



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

EL MANEJO DEL *MARKETING* EN EL SERVICIO EDUCATIVO

Chrystian René Mazariegos González
Asesorado por el Ing. Roberto Arellano Lagos

Guatemala, octubre de 2006

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



EL MANEJO DEL *MARKETING* EN EL SERVICIO EDUCATIVO

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR

CHRYSTIAN RENÉ MAZARIEGOS GONZÁLEZ

ASESORADO POR EL ING. ROBERTO ARELLANO LAGOS

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERO INDUSTRIAL

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2006

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I	Inga. Glenda Patricia García Soria
VOCAL II	Lic. Amahán Sánchez Álvarez
VOCAL III	Ing. Julio David Galicia Zelada
VOCAL IV	Br. Kenneth Issur Estrada Ruiz
VOCAL V	Br. Elisa Yazminda Vides Leiva
SECRETARIA	Inga. Marcia Ivonne Véliz Vargas

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADORA	Inga. Aura Álida Domínguez Oajaca
EXAMINADOR	Ing. Edgar René Quévec Robles
EXAMINADOR	Ing. José Francisco Gómez Rivera
SECRETARIA	Inga. Marcia Ivonne Véliz Vargas

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

EL MANEJO DEL *MARKETING* EN EL SERVICIO EDUCATIVO,

tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, el 24 de Abril de 2006.

Chrystian René Mazariegos González.

Guatemala, 14 de Septiembre del 2006.

Ingeniero
José Francisco Gómez Rivera
Director de la Escuela Mecánica Industrial
Facultad de Ingeniería
USAC
Su despacho

Estimado Ingeniero Gómez.

Me es grato dirigirme a usted, para informarle que cumpliendo con lo resuelto por la dirección de la Escuela, se procedió a la revisión del trabajo de graduación titulado **EL MANEJO DEL *MARKETING* EN EL SERVICIO EDUCATIVO**, desarrollado por el estudiante universitario Chrystian René Mazariegos González, con número de carné 93-12193.

El trabajo presentado por el estudiante, ha sido desarrollado cumpliendo con los requisitos necesarios, siguiendo las recomendaciones de la asesoría, en tal virtud considero que el trabajo ha cubierto los objetivos del estudio planteado, habiendo proyectado criterios de ingeniería en su desarrollo.

En tal sentido, me permito informarle que encuentro satisfactorio el trabajo realizado y lo remito a usted para los trámites respectivos.

Sin otro particular me despido de usted, atentamente,

Ing. Roberto Arellano Lagos.
Ingeniero Industrial
Colegiado No. 5174
Asesor

ACTO QUE DEDICO A:

DIOS	Padre eterno, esto es para tu honra y gloria.
MI MADRE	Aracelly González. Maya, por tu amor, esfuerzo, soporte y consejos, siempre has estado aquí. ¡Eres lo máximo!
MI BELLA ESPOSA	Raquel Pérez de Mazariegos
MIS HIJOS	Chrystian y Sebastian. Mi motivación diaria, ¡los amo!
MIS PAPIS	Israel González y Lidia Pérez de González. Por su enseñanza, amor y dedicación.
MI HERMANITA	Linda Ruth
MIS TÍOS	Bernice de Muñiz, Ismael González y Julio González , por su apoyo en todo momento.

AGRADECIMIENTOS A:

**La Facultad de Ingeniería de la
Universidad de San Carlos de Guatemala**

Productos Avon de Guatemala, S. A.

El Ing. Roberto Arellano Lagos

Por su profesional y valiosa colaboración en el desarrollo de este trabajo de graduación, y por compartir su experiencia y conocimientos.

El Ing. Edgar Quévec

Por contribuir en mi formación profesional.

Raquel de Mazariegos

Porque muchas de mis metas, incluyendo ésta, no hubieran sido posible sin su ayuda y apoyo en todo momento.

Mis amigos de Productos Avon de Guatemala, S. A.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	VII
GLOSARIO	IX
RESUMEN	XI
OBJETIVOS	XIII
INTRODUCCIÓN	XV
1. ANTECEDENTES GENERALES	1
1.1. Estructura administrativa y organizacional de la educación en Guatemala	2
1.2. La filosofía del <i>marketing</i>	2
1.3. Características del <i>marketing</i> de servicios	4
1.4. El <i>marketing</i> educativo	8
1.4.1. El temor al cambio	9
1.4.2. Falta de planificación	9
1.4.3. Personal no involucrado	9
1.4.4. Desconocimiento del segmento / producto	10
2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	11
2.1. Importancia de la investigación de mercados	11
2.2. Tipos de investigación	11
2.2.1. Investigación cuantitativa	11
2.2.2. Investigación cualitativa	12
2.3. Enfoque de la investigación	13

2.3.1. Análisis del mercado	13
2.3.2. Análisis del servicio	13
2.3.3. Análisis de la competencia	14
3. PROPUESTA DEL PLAN DE <i>MARKETING</i>	21
3.1. Formulación de estrategias	21
3.1.1. Misión de la institución	21
3.1.2. Visión	22
3.1.2.1 Definición	23
3.1.3. Análisis FODA	23
3.1.3.1 Fortalezas	23
3.1.3.2. Oportunidades	24
3.1.3.3. Debilidades	24
3.1.3.4 Amenazas	24
3.1.4. Análisis de estrategias	24
3.2. Ejecución de estrategias	25
3.2.1. Fijación de objetivos	27
3.2.2. Posicionamiento	27
3.2.3. Interpretación de estrategias	28
3.2.4. Realización de proyectos	31
3.3. Evaluación de estrategias	31
3.3.1. Control	32
3.3.2. Medidas correctivas	33
4. IMPLEMENTACIÓN	35
4.1. <i>Marketing</i> interno	35
4.2. El alumno	38
4.3. Herramientas del <i>marketing</i> educativo	47

4.4. La inversión publicitaria	51
4.4.1. Promoción de ventas	52
4.4.2. Relaciones públicas	52
4.4.3. Base de datos	55
4.5. Personal de ventas	56
4.6. El <i>marketing</i> directo	57
4.7. <i>Telemarketing</i>	59
5. MEJORA CONTINUA	63
5.1. La educación como servicio	63
5.2. Los niveles del servicio educativo Guatemalteco	65
5.3. Programas	66
5.4. Nuevos servicios educativos	67
5.5. <i>Marketing</i> del futuro, hoy	68
5.6. Educación a distancia	73
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES	85
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS	89

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1	Contribución de un <i>marketing</i> socialmente responsable	14
2	Fuerzas competitivas	16
3	Factores a considerar para identificar la competencia	19
4	Herramientas del <i>marketing</i> educativo	47
5	Gráficas de comportamiento educativo	91
6	Planeación del mercado	108
7	Proceso de implementación del mercadeo	109

TABLAS

I	Clasificación de estudios de <i>marketing</i>	10
II	Tres tareas fundamentales de las empresas de servicio	25
III	Población de siete años y más de edad y nivel de escolaridad	65
IV	Número de matriculados en el año 2004 en las instituciones de educación superior en Guatemala	67
V	Datos de población por edad a nivel nacional	107

GLOSARIO

Marketing educativo

Es el proceso de investigación de necesidades sociales, tendientes a desarrollar y llevar a cabo, proyectos educativos que satisfagan a la sociedad.

Marketing interno

Es el conjunto de técnicas organizativas que permiten un funcionamiento fluido y coherente de la institución, que proyecta al público una imagen receptiva, consistente y confiable.

El marketing directo

Es un sistema interactivo que utiliza uno o más medios publicitarios, para producir una respuesta medible y/o una transacción en cualquier sitio.

Posicionamiento

Lugar que ocupa un producto en la mente del consumidor, la cual es importante en la decisión de compra.

Estrategias

Es el conjunto de ideas que se analizan para definir la forma en que se impulsará un producto o servicio, con la finalidad de diferenciarlo de los demás.

Diversificación

Es desarrollar nuevos productos para nuevos mercados; se debe basar en estudios sobre lo que verdaderamente desea y requiere el mercado.

Educación a distancia

Son programas de aprendizaje tomados principalmente por universidades, colegios, los cuales incluyen como actividad primordial, la enseñanza tradicional en un salón de clases.

Instructor

Es la persona responsable de guiar al estudiante al proceso de retroalimentación, para cumplir con los programas específicos; si ésta no es inmediata, se pierde gran parte del objetivo del curso que se pretende enseñar.

RESUMEN

El presente trabajo de graduación, se desarrollará con el propósito de demostrar la necesidad del *Marketing* educativo, como proceso de investigación de necesidades sociales, tendientes a desarrollar y llevar a cabo proyectos educativos que satisfagan a las mismas, produciendo un crecimiento integral del individuo, a través del desarrollo de servicios educativos, acordes a su valor percibido, disponibles en tiempo y lugar, y éticamente promocionados para lograr el bienestar de individuos y organizaciones.

En el mismo se describen aspectos relevantes, bajo enfoques cuantitativos y cualitativos que permiten introducirse en el fenómeno, y determinar las estrategias recomendables, para aplicar las medidas correctivas pertinentes sobre el mismo.

Como todo negocio, si no se aplican tales estrategias y se ejerce el control y la práctica, con una metodología de mercado lógica adecuada, éste se verá obligado a clausurar sus actividades, al disminuir la demanda de sus servicios, por no haber llenado esos vacíos tan importantes para cualquier empresa, sea ésta grande o pequeña.

Habrán aspectos sobre educación y los servicios educativos, que en Guatemala aún no llenan las expectativas deseadas, de manera que se cumplan los objetivos de la oferta educativa, cumpliendo una función social.

La aplicación del *marketing* educativo, permitirá no sólo contar con mejores servicios sino presentar una mejor oferta a los miles de solicitantes

tomando en consideración el crecimiento de la población; este trabajo de graduación de carácter descriptivo, enfoca a través de sus capítulos, los aspectos de mayor interés que servirán de base, para la toma de decisiones de los empresarios de la educación.

OBJETIVOS

General

Demostrar la necesidad de la aplicación del *marketing* educativo, como una herramienta eficaz en beneficio de centros educativos.

Específicos

1. Determinar el estudio de mercado estudiantil
2. Estructurar un plan de *marketing*.
3. Establecer nuevas estrategias mercadológicas.
4. Programar nuevos medios de promoción.
5. Lograr el posicionamiento en el mercado.
6. Proveer una herramienta metodológica
7. Determinar estrategias funcionales.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de graduación, se desarrollará con el propósito de demostrar la necesidad del *Marketing* educativo, como proceso de investigación de necesidades sociales, tendientes a desarrollar y llevar a cabo proyectos educativos que satisfagan a las mismas, produciendo un crecimiento integral del individuo a través del desarrollo de servicios educativos, acordes a su valor percibido, disponibles en tiempo y lugar, y éticamente promocionados para lograr el bienestar de individuos y organizaciones.

En el mismo, se describen aspectos relevantes bajo enfoques cuantitativos y cualitativos que permiten introducirse en el fenómeno y determinar las estrategias recomendables, para aplicar las medidas correctivas pertinentes sobre el mismo.

Habrán aspectos sobre educación, como servicio y los servicios educativos, que en Guatemala aún no llenan las expectativas deseadas, de manera que se cumplan los objetivos de la oferta educativa, cumpliendo una función social.

1 ANTECEDENTES GENERALES

Cuando el *marketing* se introduce en el país, muchos empresarios se mostraron reacios al cambio. Aun hoy se puede notar cierto recelo. Para la mayoría de personas, el *marketing* era solo un sinónimo de publicidad y/o ventas. Sin embargo, la globalización ha logrado que las empresas de productos y/o servicios lo apliquen paulatinamente, es decir, adaptándose a los estándares internacionales.

En la mayoría de los sectores productivos, el *marketing* no se ha desarrollado como en otros países, por diferentes factores. Ejemplo de ello es en el turismo. Aquí no se aplica el *marketing* para dar a conocer los centros turísticos. Muchos profesionales que se desenvuelven en el área son conscientes de su importancia pero no lo aplican. Esta carencia que se observa mayormente en el sector de servicios, ha permitido que las empresas transnacionales destaquen y marquen el paso en el país.

En el sector educativo, tanto público como privado, su aceptación ha sido más difícil, tal vez por el antiguo concepto de que a la enseñanza no se le debe involucrar como una actividad mercantilista o porque durante mucho tiempo las instituciones educativas se mantuvieron estáticas porque no existía competencia en el mercado, ya que la oferta era mayor que la demanda o se sentían seguras de su mercado cautivo. Con la creación de nuevos centros educativos y universidades, se comenzó a aplicar el *marketing* en toda su dimensión. Estas instituciones tradicionales comenzaron a perder terreno y otras incluso, desaparecieron del rubro educativo.

Dentro del *marketing* de servicio educativo se manejan herramientas que ayudan a alcanzar los objetivos deseados, pero no es suficiente conocerlas. Se debe saber aplicar estas herramientas a las diferentes circunstancias que se presentan, involucrando además a cada uno de los integrantes de la institución, a que las utilicen buscando el mismo objetivo, la permanencia y el crecimiento de la institución, dentro del mercado educativo.

1.1. Estructura administrativa y organizacional de la educación en Guatemala

Durante mucho tiempo, la administración en los centros privados de Guatemala se ha caracterizado por ser dirigida por familiares, quienes por medio de herencias han continuado el manejo de los mismos, ocupando los cargos directivos, administrativos y operativos.

Esto trae como consecuencia lógica, un mal funcionamiento y una educación de mala calidad. De la misma manera, se pretende que sean los alumnos, los que promuevan a cambio de ciertas prebendas, las nuevas inscripciones de manera de mantener siempre un número de alumnos regular que permita la subsistencia del centro. No se hace uso de ninguna estrategia mercadológica para tal fin.

1.2. La filosofía del *marketing*

Es importante saber, que la parte más importante del *marketing* no son las ventas. Las ventas son sólo la punta del Iceberg. La función ventas, es solo una de las funciones que realizan los empresarios como filosofía y práctica del *marketing* y con frecuencia no es la más importante. Si el empresario realiza un buen trabajo de identificación de las necesidades del consumidor, desarrolla

productos y servicios apropiados, fija sus precios, distribuye y proporciona efectivamente, su bien o servicio; le comprarán fácilmente y por consiguiente, la cantidad y calidad de promoción y esfuerzo de ventas no tendrán que ser intensos.

"*Marketing* es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio". Para llegar a comprender esta definición, se debe investigar y definir los siguientes y más básicos conceptos: necesidades, hábitos, deseos, demandas, productos, intercambio, transacciones y mercados.

El *marketing* es una nueva filosofía de hacer negocios, que se basa en tres creencias fundamentales:

1. Toda la planeación y las operaciones se deben orientarse hacia el cliente. Es decir, la organización y sus empleados deben centrarse en determinar y satisfacer las necesidades de los consumidores.
2. Todas las actividades del *marketing* en una organización deben estar coordinadas como lo son la publicidad, planeación de sus servicios y bienes, fijación de precios, lanzamiento de productos o servicios, canales de distribución, etc.
3. Hay que lograr los objetivos de desempeño de la organización.

1.3. Características del *marketing* de servicios

Se han sugerido varias características para ayudar a distinguir bienes y servicios. Es la combinación de estas características la que crea el contexto específico en que debe desarrollar sus políticas de *marketing* una organización de servicios. Las características establecidas más frecuentemente de los servicios son:

a. Intangibilidad

Los servicios son esencialmente intangibles. Con frecuencia no es posible gustar, sentir, ver, oír u oler los servicios antes de comprarlos. Se pueden buscar de antemano opiniones y actitudes; una compra repetida puede descansar en experiencias previas, al cliente se le puede dar algo tangible para representar el servicio, pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo intangible

De lo anterior se deduce que la intangibilidad es la característica definitiva que distingue productos de servicios y que intangibilidad significa tanto algo palpable como algo mental. Estos dos aspectos explican algunas de las características que separan el marketing de producto del de servicios.

b. Inseparabilidad

Con frecuencia los servicios no se pueden separar de la persona, del vendedor. Una consecuencia de esto es que la creación o realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo, ya sea este parcial o total. Los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos mientras que los servicios se venden y luego se producen y consumen por lo general de manera

simultánea. Esto tiene gran relevancia desde el punto de vista práctico y conceptual, en efecto, tradicionalmente se ha distinguido nítidamente funciones dentro de la empresa en forma bien separada, con ciertas interrelaciones entre ellas por lo general a nivel de coordinación o traspaso de información que sirve de input para unas u otras; sin embargo, aquí se puede apreciar más una fusión que una coordinación, el personal de producción del servicio, en muchos casos, es el que vende y/o interactúa más directamente con el cliente o usuario mientras éste hace uso del servicio ("consume"). Recordar que en la manufactura por lo general el personal de producción y el proceso productivo en sí, no suponen interacción directa con el consumidor.

c. Heterogeneidad

Con frecuencia es difícil lograr la estandarización de la producción en los servicios, debido a que cada "unidad" de prestación de un servicio puede ser diferente a las otras "unidades". Además, no es fácil asegurar un mismo nivel de producción desde el punto de vista de la calidad. Asimismo, desde el punto de vista de los clientes, también es difícil juzgar la calidad con anterioridad a la compra.

d. Perecibilidad

Los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar. Por otra parte, para algunos servicios una demanda fluctuante puede agravar las características de perecibilidad del servicio.

Las decisiones claves se deben tomar sobre qué máximo nivel de capacidad debe estar disponible para hacer frente a la demanda antes de que sufran las ventas de servicios. Igualmente hay que prestar atención a las

épocas de bajos niveles de uso, a la capacidad de reserva o a la opción de políticas de corto plazo que equilibren las fluctuaciones de demanda.

Tómese el caso, por ejemplo, en la capacidad de un hotel versus una empresa manufacturera. Esta última tiene mayor flexibilidad para hacer frente a aumentos en la cantidad demandada de bienes y puede, en general, aumentar los turnos de producción para hacer frente a ella. Pero, ¿qué ocurre en el caso de un hotel cuando el número de clientes aumenta más allá del número de habitaciones que posee y qué ocurre cuando son muchos menos los que acuden al hotel?

e. Propiedad

La falta de propiedad es una diferencia básica entre una industria de servicios y una industria de productos porque un cliente solamente puede tener acceso a utilizar un servicio determinado. El pago se hace por el uso, acceso o arriendo de determinados elementos. Entenderemos por servicios a "todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores."

De lo anterior se deduce que las organizaciones de servicios son aquellas que no tienen como meta principal, la fabricación de productos tangibles que los compradores vayan a poseer permanentemente. Por lo tanto, el servicio es el objeto del *marketing*, es decir, la compañía está vendiendo el servicio como núcleo central de su oferta al mercado.

Otra definición similar es la que plantea que: "un servicio es todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y

no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no puede vincularse a un producto físico."

Si bien es cierto que cualquier estrategia de *marketing* es única, en alguna forma porque es específica para una organización determinada, no hay que dejar de reconocer que existen algunas diferencias entre las estrategias aplicadas a los servicios. Algunos aspectos exclusivos de los servicios que orientan la formulación de la estrategia de *marketing* de servicios son:

a) La naturaleza predominantemente intangible de un servicio puede dificultar más la selección de ofertas competitivas entre los consumidores.

b) Cuando el productor del servicio es inseparable del servicio mismo, éste puede localizar el servicio y ofrecer al consumidor una opción más restringida.

El carácter perecedero de los servicios impide el almacenamiento del propio producto y también puede agregar riesgo e incertidumbre al *marketing* del servicio. Cabe recordar que los elementos básicos que conforman una estrategia de *marketing* son los relacionados con la segmentación, el posicionamiento y la combinación de *marketing*, *marketing* mix o mezcla comercial. Las etapas de segmentación y posicionamiento de la estrategia de *marketing* son básicamente las mismas, tanto para los bienes como para los servicios.

Donde sí se presentan las diferencias es en los elementos que conforman la mezcla de *marketing*. No obstante, resulta útil tener presente que, a efectos de segmentar y definir el mercado meta de la empresa de servicios, el mercado está compuesta por tres grandes tipos o grupos de usuarios, cada uno de los cuales puede ser escogido como el mercado al que la empresa podría

dirigir privilegiadamente sus esfuerzos, y luego, definir al interior de este grupo, aquellas que satisfacen determinadas características o cargos demográficos, psicográficos, geográficos y/o de beneficio buscado. Estos tres grupos son: Personas naturales, las personas jurídicas u organizaciones y los hogares. De acuerdo a este enfoque, una empresa de transporte, por ejemplo, podría optar por satisfacer las necesidades de los hogares (mudanzas), las personas (transporte colectivo, taxis, etc.) y/o las organizaciones (carga, personal, etc.). Subsecuentemente puede definir más específicamente qué tipo de hogares, personas y organizaciones, de manera de conceptualizar más claramente la oferta de servicios de transporte a ofrecer para las necesidades del grupo y subgrupo definido.

1.4. El *marketing* educativo

Marketing educativo es el proceso de investigación de necesidades sociales, tendientes a desarrollar y llevar a cabo proyectos educativos que satisfagan a las mismas, produciendo un crecimiento integral del individuo a través del desarrollo de servicios educativos, acordes a su valor percibido, disponibles en tiempo y lugar, y éticamente promocionados para lograr el bienestar de individuos y organizaciones.

El mayor problema del *marketing* educativo

Dentro de nuestra área de estudio se pueden determinar una variedad de problemas existentes en el ambiente respecto al *marketing* educativo en Guatemala, debido a los distintos paradigmas existentes en nuestra sociedad los cuales no permiten que se realicen una variedad de proyectos que fortalecen el nivel educativo.

1.4.1. El temor al cambio

Se acostumbra a la inercia y se cae en la rutina, y existe conformismo con lo que se tiene y se piensa que siempre se va a tener lo mismo, no se cree en los cambios porque se piensa que estos generan problemas; y es real, los cambios generan problemas pero con la visualización de las soluciones, sin embargo en el mundo actual, donde los cambios son cada vez más rápidos la inercia se convierte en un problema sin solución.

1.4.2. Falta de planificación

Las empresas hoy en día ya no pueden mantenerse inertes, ya que existen una serie de variables que cambian constantemente dentro de su macro y micro ambiente. Se deben tomar decisiones y estas no pueden ser improvisadas, aun en las decisiones que se toman ante circunstancias inesperadas, la planificación permite optimizar las estrategias, ya que se puede observar todas las variables y sus posibles cambios. Cuando una empresa opta por la planificación, puede incluso planificar supuestos, lo que la prepara ante los cambios, que se dan hoy en día tan comúnmente.

1.4.3. Personal no involucrado

Las instituciones educativas están conformadas por dos grandes grupos, que se encuentran divididos:

a. El personal administrativo

El cual es el que directamente maneja los cambios (área directiva) y desarrolla las actividades de la institución (área administrativa).

b. El personal docente

Encargados de la formación del alumno, los que suelen mantenerse al margen de las actividades de la institución.

Esta división hace que los alumnos perciban a la institución como un ente desorganizado, que no exista el sentido de equipo y que no se maneje la misma visión. Es la Dirección la encargada de proveer a su personal docente y administrativo en general; la información, la capacitación y todas las herramientas que permitan su mejor desempeño.

1.4.4. Desconocimiento del segmento/ producto

El servicio educativo es un servicio muy especial, en el cual en determinado momento el cliente se convierte en el producto.

¿Quién es el cliente? No es suficiente determinarlo demográficamente y geográficamente, se necesita profundizar en sus aspectos psicográficos y conductuales, antes, durante y después de ser parte de la institución educativa.

Tabla I. **Clasificación de los estudios de *marketing***

	Micromarketing	Macromarketing
<i>Información</i>	Interna a la empresa.	Global o conjunto del sistema.
<i>Teoría</i>	Explicación del proceso de marketing interno	Explicación del proceso del marketing en su relación con la sociedad.
<i>Modelos normativos</i>	Planes de la empresa	Programas sociales.
<i>Implantación</i>	Decisiones internas.	Regulaciones públicas

Fuente: **Pearson Kotler, Philip. Elementos Básicos de la Mercadotecnia.**

2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1. Importancia de la investigación de mercados

Se entiende que la Investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva. Su importancia radica que esta información es necesaria para mejorar la gestión y la toma de decisiones relacionada con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia.

La investigación es una actividad que se genera constantemente; permite encontrar al cliente (perfil), conocer cuales son sus necesidades, saber de que manera se le pueden solucionar, verificar si se desarrollan como han sido planificadas y planear el mañana de la institución.

2.2. Tipos de investigación

2.2.1. Investigación cuantitativa

Este método de investigación busca cuantificar los datos del mercado en cuanto a su composición, tamaño y participación, estos pueden ser revelados mediante 2 fuentes de información: primaria y secundaria.

- Cuántos jóvenes egresan de los colegios anualmente.
- Qué porcentaje de ellos desean seguir una carrera técnica o profesional.

- En qué cantidades ingresan a los diferentes centros educativos.
- Cuántos prefieren estudiar administración, derecho o medicina.
- Cuántos alumnos ingresaron al centro educativo.
- Qué porcentaje de deserción tienen los diferentes programas o ciclos.
- Cuántos alumnos egresaron.
- Cuál es la participación de mercado.
- Qué porcentaje tienen las otras instituciones educativas similares, etc.
- Cuál es la estructura de precios de las prestaciones educativas por institución.
- Qué inversión publicitaria realizan en monto y frecuencia.

2.2.2. Investigación cualitativa

Estos resultados muestran las motivaciones del segmento a evaluar; arrojan actitudes opiniones e intereses sobre determinados tópicos, las metodologías que se aplican: los grupos motivacionales y las entrevistas a profundidad.

La investigación cualitativa proporciona valiosas ideas sobre el por qué los jóvenes y sus padres optan hoy por carreras cortas, cuál es la idea tradicional que encierran las carreras de Derecho, Medicina y Docencia en las ciudades del interior del país, etc. , cuáles son los beneficios percibidos del servicio educativo, qué imagen de marca representa la institución en el mercado y cuál es el grado de satisfacción / insatisfacción de los servicios educativos.

2.3. Enfoque de la investigación

Básicamente el trabajo que se efectúa dentro de la investigación para Instituciones educativas se enfoca en tres preguntas:

- a. ¿Quién es el cliente?
- b. ¿Cuál es el servicio que se le ofrece?
- c. ¿A quién nos enfrentamos?

2.3.1. Análisis del mercado

La información cuantitativa y cualitativa que brinda el análisis de mercado, depende de todo un trabajo previamente estructurado para conocer el mercado potencial, el cual puede estar conformado por estudiantes de colegios, estudiantes de otras instituciones similares, personas que buscan una segunda carrera, otros que no concluyeron sus estudios y laboran, etc. También es necesario conocer la opinión de los alumnos actuales. Analizar información como; su edad, sexo, ocupación, para qué y qué desea estudiar, son ellos los que deciden sobre sus estudios, qué esperan de nuestro servicio, etc.

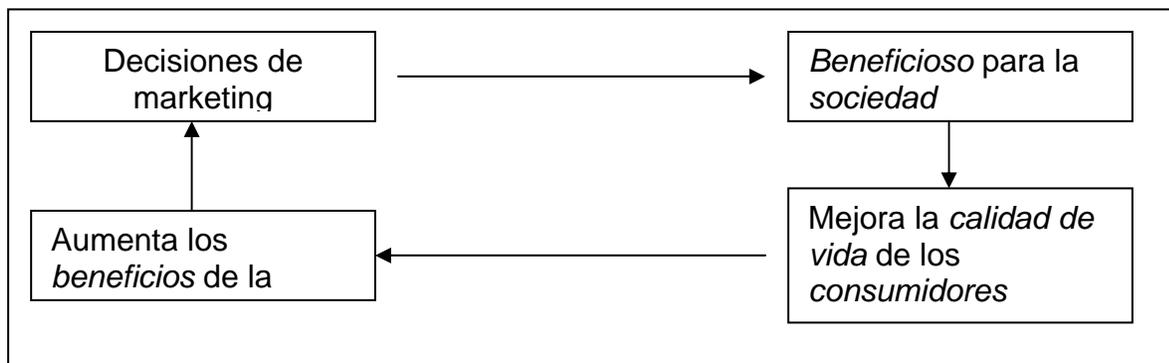
2.3.2. Análisis del servicio

Desarrollar un análisis del servicio ayuda a visualizar claramente:

- Cuáles son las debilidades y fortalezas.
- Conocer claramente qué es lo que se ofrece al mercado.
- Es muy difícil vender un intangible, y es mucho más difícil tratar de vender algo que se desconoce.

- Cuáles son las características generales y particulares.
- En qué consiste el servicio.
- Su(s) precio (s).
- Publicidad desarrollada a la fecha.
- Qué beneficios ofrece.

Figura 1. **Contribución de un *marketing* socialmente responsable**



Fuente: **Pearson Kotler, Philip. Elementos Básicos de Mercadotecnia.**

2.3.3. Análisis de la competencia

Existe un campo de batalla hasta en el sector educativo, el permanecer en este campo significa enfrentarse de diversas formas a la competencia, una de la manera más segura de este tipo de enfrentamiento se desarrolla en la base del conocimiento de enemigo.

- Quién es la competencia; directa ó indirecta.
- Qué características tiene el competidor.
- Cuáles son sus beneficios.
- Su inversión publicitaria.

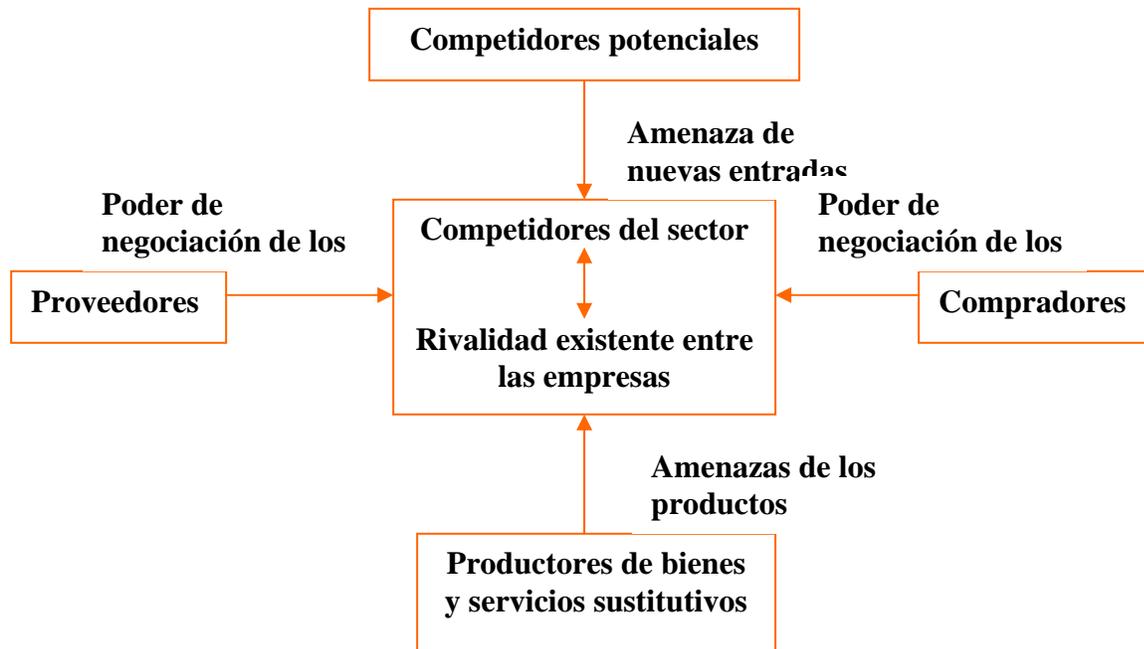
Tan igual como profundizamos el análisis en nuestro propio servicio, se debe desarrollarlo en el del competidor.

Desde el punto de vista de una organización, la competencia es cualquiera otra organización que ofrece productos similares o sustitutivos a los mismos mercados. Ahora bien, desde la perspectiva del *marketing* interesa conocer, sobre todo, el efecto que tienen las decisiones de la competencia en la estrategia comercial y en los resultados.

Este punto facilita la orientación al mercado de la empresa, al permitir conocer mejor cómo la competencia desarrolla sus acciones para atraer a los consumidores. El análisis de la competencia, y en especial la determinación de sus puntos fuertes y débiles, permitirá conocer también, al igual que el análisis del entorno, las amenazas y riesgos con los que puede enfrentarse la propia organización y las oportunidades de negocios (nuevos productos o mercados) que pueden presentarse.

Desconocer o ignorar la existencia de la competencia, es cancelar las opciones de una buena y posible posición comercial, es decir, es negar la posibilidad de ser diferentes a los demás y de establecer una relación fuerte y duradera con los segmentos del mercado que se atienden. Michael Porter (1986) ha propuesto la consideración de la competencia no sólo de las empresas que afectan en un mismo producto-mercado, sino también lo que denomina rivalidad ampliada, que está formada por competidores potenciales, productos sustitutivos, clientes y proveedores (Ver Figura 2).

Figura 2. **Fuerzas competitivas**



Fuente: **Ries Jack, AI. La Guerra de la Mercadotecnia.**

Así pues, entender y comprender constantemente a la competencia, como al mismo negocio propio, es fundamental. Esto permite planear y desarrollar acciones comerciales que realmente lo coloquen en una posición ventajosa en el mercado.

Se ha determinado una serie de principios básicos sobre la competencia, considerados universales, puesto que son aplicables a cualquier situación competitiva. Estos principios son:

- Todo competidor que persista y sobreviva tiene una ventaja única sobre los demás. Si no fuera así, sería eliminado.
- Cuanto más similares son los competidores entre sí, más fuerte es la competencia.

- Si los competidores son diferentes y coexisten, entonces cada uno debe tener una ventaja distinta al otro.
- Los competidores que coexisten deben estar en equilibrio.

Para realizar el análisis de la competencia se proponen los siguientes pasos, tomando como ejemplo un negocio de hotel: (Ver pag. 15).

Las organizaciones necesitarán recoger, interpretar y distribuir continuamente inteligencia competitiva. Los ejecutivos comerciales deben ser capaces de obtener información completa y de confianza sobre cualquier competidor que tenga interés en una decisión. Si bien la orientación hacia la competencia es muy importante en los mercados actuales, las empresas no deben excederse en este enfoque, ya que es más probable que se vean perjudicados por las cambiantes necesidades de los clientes y por los competidores latentes que por los propios competidores existentes.

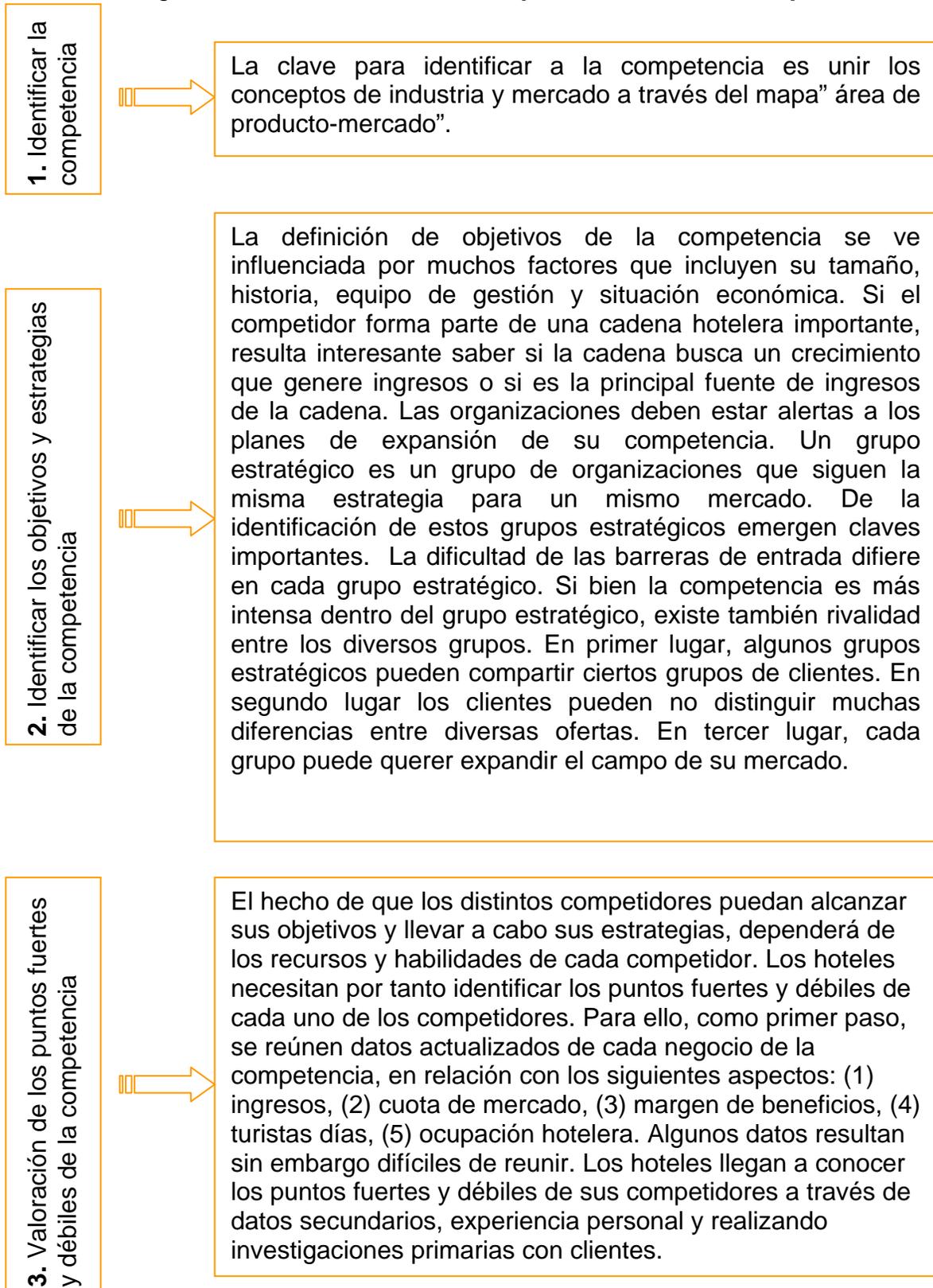
Las organizaciones que gestionen equilibradamente la orientación al cliente y la competencia, estarán practicando una auténtica orientación al mercado.

Para preparar una estrategia de *marketing* efectiva las empresas deben considerar su competencia, así como a sus clientes actuales y potenciales, esto es especialmente necesario en mercados de bajo crecimiento, donde pueden obtenerse ventas quitándoselas a la competencia. La competencia de las empresas incluye a los que tratan de satisfacer a los mismos clientes y a las mismas necesidades haciendo ofertas similares. Las empresas deben también prestar atención a sus competidores latentes, que pueden ofrecer nuevos productos u otras formas de satisfacer las mismas necesidades, identificando a

la competencia, utilizando tanto un análisis industrial como un análisis basado en el mercado.

Si bien la orientación hacia la competencia es muy importante en los mercados actuales, las empresas no deben excederse en este enfoque, ya que es más probable que se vean perjudicados por las cambiantes necesidades de los clientes y por los competidores latentes que por los propios competidores existentes.

Figura 3. **Factores a considerar para identificar la competencia**



3 PROPUESTA DEL PLAN DE *MARKETING*

Todas las instituciones educativas poseen un plan, el problema se da en que lo trabajan de manera informal, esporádica o sin estructurar, lo que les impide conocer cual es su rumbo. Cada año surgen nuevas organizaciones educativas, es decir nuevos competidores, tal vez con nuevos enfoques, pero siempre con un mismo objetivo; ganar mercado.

3.1. Formulación de estrategias

3.1.1. La misión de la institución

La formulación de la misión es una declaración de conceptos y actitudes más que de detalles específicos. Por dos razones, es generalmente amplia en sus alcances: primero, porque una formulación de misión de amplio alcance permite el estudio y la generación de una gama de objetivos y estrategias factibles; la segunda, para ser amplia. De esta manera es que reconcilia las diferentes opiniones de los miembros que conforman la comunidad educativa.

A pesar de que una misión deba ser amplia en sus alcances, hay que tener cuidado en desarrollar una formulación que incluya todas las opciones estratégicas, pues de no ser así ello la convertiría en inútil. Por ejemplo, la formulación de misión de una empresa ensambladora de autos no debe contener la posibilidad de diversificación hacia el campo del procesamiento de alimentos. Es necesario lograr el equilibrio entre especificidad y generalidad

La misión se caracteriza por:

- Ser un referente teórico que guía el quehacer de la institución.
- Ser una formulación explícita de propósito duradero.
- Indicar la concepción que tiene la institución hacia los demás (qué somos?, qué hacemos?,).
- Debe incentivar en todos los miembros de la comunidad educativa el sentido de pertenencia a la institución.

La misión debe explicitar claramente:

- Qué tipo de institución es (oficial, privada).
- La ubicación geográfica.
- Concepción filosófica, valores y competencias que desarrolla en sus estudiantes.

Una misión correctamente diseñada es vital para la formulación, ejecución y evaluación de estrategias. Carecer de una clara formulación de misión puede llevar a que las acciones a corto plazo se conviertan en contraproducentes en el largo plazo. La misión debe siempre revisarse para adaptarla a cambios ambientales importantes, pero sólo requerirá pocos cambios si ha sido preparada con cuidado. Las formulaciones de misiones verdaderamente efectivas resisten la prueba del paso del tiempo.

3.1.2 Visión

La visión pretende ser el norte, a donde se proyecta la institución como entidad preocupada por un mejoramiento continuo. Describe el propósito a largo plazo, la visión se caracteriza por:

Ser la concepción que visualiza el futuro prospero de la institución (¿qué queremos ser?).

3.1.2.1. Definición

- a. Objetivo a futuro.
- b. El procedimiento para la obtención del objetivo.
- c. Los medios para alcanzar el objetivo.

Toda institución educativa posee filosofías y propósitos únicos, lo cual se debe reflejar en la formulación de la misión y la visión, elementos básicos de su horizonte institucional.

3.1.3 Análisis FODA

La matriz FODA (Fortalezas-Oportunidades-Debilidades- Amenazas). Es una importante herramienta que facilita el análisis de la información y la consecuente formulación de estrategias viables y pertinentes. El FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias, entendiendo una estrategia como la acción que se implementa para alcanzar los objetivos, dichas estrategias son: FO, DO, FA y DA.

3.1.3.1. Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

3.1.3.2. Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

3.1.3.3. Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

3.1.3.4. Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

3.1.4. Análisis de estrategias

Las estrategias tipo FO tienen como objetivo usar las fortalezas para aprovechar oportunidades.

Las estrategias tipo DO tienen como propósito la mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.

Las estrategias tipo FA se basan en la utilización de las fortalezas de la institución para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Las estrategias tipo DA tienen como objetivo derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales, lo cual indicaría cambiar por completo la institución, por tal razón este tipo de estrategias son poco utilizadas en el caso de instituciones educativas.

3.2. Ejecución de estrategias

Los análisis del entorno y de recursos proveen los antecedentes e información para definir los objetivos y las metas.

Estrategias competitivas

Las empresas de servicios se encuentran con tres tareas fundamentales, incrementar su diferenciación competitiva, mejorar la calidad de sus servicios y superar su productividad.

Tabla II. Tres tareas fundamentales de las empresas de servicio

Gestión de la diferenciación
Es difícil diferenciarse de la competencia, la liberalización de grandes industrias de servicios ha llevado a una intensa competencia en precios La solución para evitar la competencia en precios es desarrollar una oferta, una entrega y una imagen diferenciada.

Continuación

Gestión de la calidad de los servicios

Una de las principales formas de diferenciar los servicios de una empresa es proporcionar, de forma consistente una calidad de servicio superior al de la competencia. La clave reside en igualar o superar las expectativas de calidad de servicio, que se forman sobre la base de las pasadas experiencias y publicidad de la empresa. Los consumidores escogen al suministrador sobre la base de estos parámetros y una vez que han recibido el servicio, lo comparan con sus expectativas, los clientes pierden interés en el suministrador. Si las iguala o supera estarán dispuestos a contar nuevamente con dicho suministrador.

Gestión de la productividad

Las empresas de servicios reciben fuertes presiones para mejorar su productividad, puesto que al tener mucho personal, los costos crecen rápidamente. Existen seis enfoques para mejorar la productividad en los servicios:

- Los suministradores de los servicios trabajen más duramente o con más capacidad.
- Mejorar la cantidad de servicio, disminuyendo ligeramente la calidad.
- Industrializar el servicio, añadiendo equipos de producción estandarizada.
- Reducir o hacer obsoleta, la necesidad de ciertos servicios, a través de la creación de un producto sustitutivo.
- Diseñar un servicio más efectivo
- Presentar incentivos a los clientes para que presten servicios a la empresa. Por ejemplo los restaurantes que sirven en régimen de autoservicio reemplazan el trabajo de los camareros por el propio de los clientes.

La gerencia de la organización debe considerar para obtener crecimiento intensivo es necesario que conozca si puede lograr una cuota de mercado mayor en sus productos y mercados actuales (estrategia de penetración de mercados).

Posteriormente debe considerar si se puede encontrar o desarrollar nuevos mercados para sus productos actuales. (Estrategia de desarrollo de mercados) y si puede desarrollar nuevos productos o nuevos intereses para sus mercados actuales (estrategia de desarrollo de producto. Finalmente deben revisar si existen oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados (estrategia de diversificación).

3.2.1. Fijación de objetivos

Los objetivos son los propósitos que deberá enfatizar cada institución. Y debe hacerlo solo con ciertas metas, pues no podrán ejecutarse con éxito todas a la vez, estos deben ser específicos y medibles, Ejemplo; Alcanzar para el próximo periodo académico un crecimiento del 13% de postulantes con respecto al ciclo similar del año actual.

3.2.2. Posicionamiento

Los usuarios están saturados de información sobre servicios, para simplificar la decisión de compra, organizan los servicios por categorías y los posicionan en sus mentes.

No se debe dejar que este posicionamiento sea al azar un buen posicionamiento logrará que nuestra institución educativa ocupe un lugar en la mente del mercado, se puede realizar en base a las siguientes estrategias:

Atributos específicos.

- Los beneficios.
- La clase de usuario.
- En función a la competencia.
- También se puede combinar estas estrategias.
- Los pasos para definir el posicionamiento son:
- Identificar las ventajas competitivas posibles para sustentar un posicionamiento:
- Diferenciación del servicio.
- Diferenciación de los servicios
- Diferenciación del personal.
- Elegir las ventajas competitivas adecuadas.
- Comunicar y presentar al mercado el posicionamiento elegido.

3.2.3. Interpretación de estrategias

La esencia de la formulación de estrategias radica en la evaluación de si la institución esta haciendo las cosas bien y como ser mas efectiva en lo que hace. Toda institución debe procurarse por no convertirse en prisionera de su propia estrategia, pues la mejor estrategia, se vuelve tarde o temprano obsoleta. Se pueden determinar varias estrategias que ayuden a alcanzar los objetivos:

a. Estrategia académica

Incluye decisiones sobre programas actuales, sea para mantener, construir o abandonarlos. (Ejemplo: Abrir dentro de la carrera de Administración un curso de Ética Profesional).

b. Estrategia de oportunidad de servicios / mercados

Identificar nuevos programas como oportunidades de mercado. (Ejemplo: Desarrollar un programa de curso de especialización de fin de semana para los que laboran).

c. Estrategia competitiva

Las instituciones no pueden ignorar a su competencia (ejemplo: Cual es el nivel de salarios de las instituciones similares).

d. Estrategia de posicionamiento

Descripción de cómo se logra ser percibidos por una persona o un grupo en relación a otras instituciones.

e. Estrategia de mercados objetivos

El mercado es el conjunto de personas que poseen un interés actual y potencial en el producto o servicio, y la capacidad de pagarlo (Ejemplo: desarrollar programas de especialización). Ya sea que la institución ofrezca un solo servicio, o múltiples servicios dirigidos a los múltiples mercados pueden adaptar la matriz de decisiones de Ansoff, que vincula los productos con los mercados. Las cuatro decisiones básicas que una institución educativa debe contemplar como estrategia de crecimiento son:

Penetración de mercados

Es fundamental analizar los servicios actualmente disponibles para la organización y definir a que segmento de mercado va dirigido. A partir del conocimiento de las necesidades de los mercados es posible generar ideas de nuevas estrategias para captar más alumnos.

Desarrollo de mercados

La institución educativa intenta con sus servicios actuales llegar a nuevos mercados. Esto puede significar un desarrollo geográfico o bien demográfico e institucional (nivel empresas).

Actualización de Servicios

Cuando se ha captado la necesidad de nuevos servicios en el mercado, la institución educativa debe adaptar programas, discontinuarlos, o crear nuevos para mantener al mercado y si es posible atraer nuevos.

Diversificación

La decisión de la organización educativa de desarrollar nuevos productos para nuevos mercados se debe basar en profundos estudios sobre lo que verdaderamente desea y requiere el mercado, no se puede invertir en nuevos productos educativos que se creen en función a modas efímeras que no permiten recuperar la inversión.

3.2.4. Realización de proyectos

Asignar actividades con sus correspondientes: recursos, tiempos y responsables. En el proceso de ejecución de estrategias, no es suficiente formular acertadamente las estrategias, es necesario que toda la comunidad educativa se comprometa en la ejecución de las mismas y esto es posible de acuerdo con el nivel de participación en la elaboración de las mismas.

Un plan de *marketing* debería contener principalmente, las siguientes secciones:

- Resumen ejecutivo
- Análisis de la situación
- Metas y Objetivos
- Estrategias de *Marketing*
- Programas de acción
- Presupuesto
- Controles

3.3. Evaluación de estrategias

Además, no es suficiente fijar exitosamente metas, políticas y asignar recursos acertadamente, pues las estrategias hay que controlarlas y evaluarlas. El fundamento principal de una evaluación efectiva de estrategias es la retroalimentación oportuna y adecuada, pues la evaluación no puede ser mejor que la información sobre la cual se basa.

3.3.1. Control

El control no se realizará al terminar una campaña de admisión, este control debe desarrollarse en el transcurso de todo el proceso de admisión; Por ejemplo, dentro del proceso de admisión se fija como objetivo subir el mercado de ingresados en un 15% con respecto al semestre similar del año anterior, para lo cual se fija como una de las estrategias incrementar las visitas al local por parte de los prospectos, como segunda estrategia se determina preparar al staff de admisión para que pueda no solo informar al prospecto sobre las carreras y sus características, también se le capacita que a través de esta información, logre motivar al prospecto a matricularse en nuestro centro. El control se realizará desde que se inicie el proceso, midiendo diariamente las visitas y la cantidad de matriculados, realizando las comparaciones con semestres anteriores y verificando que se está alcanzando el objetivo propuesto.

Otro de los grandes problemas que aquejan el sector educativo es la gran deserción de los alumnos, suponiendo que se han encontrado las razones principales de las deserciones, el objetivo ahora es disminuir la deserción de un 32% a un 20% con respecto al semestre anterior, una de las estrategias se basa en determinar a tiempo los casos de alumnos con problemas clásicos de deserción. Se efectuará un control al concluir la cuarta semana de clases sobre los datos recabados por los responsables de enlistar a los alumnos que presenten los problemas clásicos.

3.3.2. Medidas correctivas

La evaluación constante de las estrategias, permiten tomar las medidas correctivas, estas pueden determinar un reordenamiento simple de la misma estrategia, hasta un cambio en el objetivo planteado.

Cuando se encuentra que después de realizar una serie de acciones para que el nivel de visitas al centro educativo aumente y este se encuentra bajo, después de un previo análisis se puede determinar que se deberá aumentar la publicidad en los medios de comunicación o talvez reorientar la programación del mensaje en el medio ya determinado.

Suponiendo ahora, que las visitas sean las planificadas en el objetivo, sin embargo el nivel de matriculados no se incrementa, también después del análisis adecuado se pueden tomar las medidas correctivas, como por ejemplo; Cambiar la forma de comunicación del equipo de informes o descuentos por inscripciones en el instante, buscando la decisión del interesado.

4 IMPLEMENTACIÓN

4.1. El *marketing* interno

Se entiende por *marketing* interno al conjunto de técnicas organizativas que permiten un funcionamiento fluido y coherente de la institución, que proyecta al público una imagen receptiva, consistente y confiable. Desde hace una década se viene promoviendo el concepto de cliente interno en las empresas. Sin embargo, todavía son pocas las que realmente lo ponen en práctica. El objetivo del *marketing* interno es conseguir productividad a través de las personas. Para ello es necesario compartir las metas organizacionales con el personal e involucrarlos en los resultados.

Aplicar las técnicas del *marketing* interno significa desarrollar mejores relaciones de compromiso, cooperación y comunicación entre todos los integrantes de la institución en busca de una mejora continua en la prestación del servicio principal y los de soporte. La solución de los problemas comienza por escuchar:

- a. Las necesidades del personal respecto de la institución y
- b. Sus clientes primarios: los alumnos.

El trabajo del *marketing* en el sector educativo, puede considerarse tal vez como uno de los más difíciles de desarrollar; este cliente que se transforma en el usuario y también en el producto que sale al mercado con la marca de la institución debe mantenerse satisfecho del servicio durante un

largo periodo, que se puede presentar entre uno o siete años, según el programa que seleccione, o lo que la institución educativa brinda al mercado.

Para esta satisfacción, se necesita una labor de *marketing* interno permanente; esto significa desarrollar servicio en el servicio, se logró que el prospecto ingrese a la institución, ahora no solo se debe retenerlos, también se necesita que ellos mismos se conviertan en el canal de comunicaciones a través de la recomendación. Para aplicar el *marketing* interno se necesita saber lo que requiere el alumno dentro del centro educativo:

- Área Académica
- Área Administrativa
- Área de Bienestar
- Actividades extracurriculares

La imagen es el conjunto de creencias, ideas e impresiones que las personas reciben de un objeto, individuo o institución. Desarrollar una imagen institucional positiva no es una tarea sencilla, pero más difícil todavía, es mantenerla en el tiempo. La imagen es un proceso dinámico y cambiante, por lo tanto requiere una medición periódica de sus transformaciones.

Si bien esta labor se inicia a través de conjugar una gran variedad de elementos, su mayor trabajo se centra en el *marketing* interno; los alumnos son los principales comunicadores de esta imagen, ellos informan a sus familiares y amigos si todo lo que la institución les ofreció al ingresar, se cumple. También los alumnos de ciclos superiores informan a los recién ingresados sobre lo que se desarrolla dentro del centro pudiendo ser esto negativo o positivo.

La imagen de una institución se desarrolla a partir de la manifestación de dimensiones y su calificación por medio de atributos. El grado de conocimiento y la percepción que las personas tienen sobre una institución, determinaran su reputación en el mercado.

La Identidad Institucional

El origen de la imagen se basa en la identidad, producto a su vez de sus principios, metas, normas y valores. Una institución educativa crea su cultura propia a partir del concepto de pertenencia de todos sus miembros, de la relación y motivación de los mismos, del cumplimiento de las normas internas y sus objetivos, y esencialmente de los valores éticos, laborales y solidarios.

La Institución también debe desarrollar una identidad visual:

- a. Nombre
- b. Logotipo
- c. Escudo
- d. Color
- e. Iconografía
- f. Tipografía

Se debe plasmar armónicamente en todos los elementos tangibles que la identifiquen:

- Papelería
- Carteles
- Uniformes
- Banderines

- Infraestructura, etc.

Según el principio de consistencia en la comunicación se debe respetar un estilo visual claro, coherente y uniforme, que permita la identificación institucional.

4.2. El alumno

El *marketing* interno se centra principalmente en el alumno, para desarrollar una identidad positiva, sin dejar de lado que este trabajo se debe extender a las personas que laboran en la institución (docentes, personal administrativo, mantenimiento, limpieza, etc.) se debe iniciar el trabajo con una medición de la imagen. Se pueden desarrollar focus group, encuestas, buzones de sugerencias, etc.

El alumnado ofrece su percepción sobre; la infraestructura, el uso de la tecnología, organización, nivel académico, docentes, servicios, etc. Cuando se obtiene esta información de los alumnos, es necesario que el alumno sienta que es escuchado, de alguna forma se le debe dar una respuesta, aunque las soluciones no sean inmediatas, el debe saber que por ahora no se pueden solucionar pero que sus observaciones son tomadas en cuenta.

Servicios de soporte

Las instituciones educativas se encuentran inmersas en un proceso de plena transformación, ya que hoy, deben competir. Es creciente la preocupación de los directivos por mejorar los servicios de soporte al servicio principal; la educación.

Si bien la calidad del servicio educativo es la forma de medir la satisfacción del mercado primario, en una institución educativa se pueden desarrollar diversos servicios de soporte cuyo principal requisito es el control de gestión.

Entre los múltiples servicios de soporte que puede brindar una institución educativa, se puede enumerar:

- a. Admisiones
- b. Atención telefónica
- c. Información al estudiante
- d. Desarrollo del personal
- e. Actividades Extracurriculares
- f. Actividades académicas paralelas
- g. Asociaciones de alumnos y exalumnos
- h. Asesoramientos para el desarrollo laboral
- i. Eventos institucionales
- j. Enfermería y urgencias médicas
- k. transporte de alumnos
- l. Idiomas
- m. Informática
- n. Investigación y desarrollo

Además es importante la aplicación del programa de imagen institucional de la organización educativa, cuyo objetivo general es dar a conocer la formación empresarial y humanística. Fortalecer los vínculos con cada público (internos y externos), para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras; utilizando para ello la palabra escrita y/o hablada, como así también el lenguaje corporal como principal herramienta para

su desempeño en el marco del entorno social, teniendo en cuenta que las actividades a realizar puedan ser bien interpretadas, dirigidas y aceptadas para lograr una buena imagen. Así mismo, como objetivos específicos, deben contemplarse:

- Transmitir una imagen fiel y exacta de la organización.
- Establecer un entendimiento mutuo (Organización – Entorno social).

Hacer conocer el valor de la organización como entidad educativa de calidad que genera fuentes de trabajo mediante sus carreras profesionales, su aporte a la economía nacional y su prestigio a nivel nacional.

Dar a conocer de manera muy especial su contribución a la comunidad, mediante las actividades de proyección social, investigación como también contribuciones académicas mediante conferencias gratuitas.

Público interno

Conformado por el grupo de personas que integran el organigrama de la organización (por ejemplo: promotores, directivos, plana docente, personal administrativo y empleados en general).

Debe de manera prioritaria constituirse el llamado "grupo empresa", es decir, que la totalidad de los integrantes de la organización, desde el directivo o promotor de mayor rango hasta el empleado de menor nivel jerárquico, constituyan un grupo, en el auténtico sentido de la palabra "grupo" (conjunto de personas que poseen un objetivo común e interaccionan entre sí).

Otros objetivos pueden ser:

- a. Lograr el sentido de pertenencia de cada integrante en la organización.
- b. Elevar el grado de satisfacción de los recursos humanos.
- c. Mejorar la cultura de venta en todas las áreas y dependencias.
- d. Los demás objetivos devendrán como consecuencia de lograrse la formación del grupo empresa dentro de la organización.
- e. Logros que se alcanzarían
- f. Elevar el rendimiento o productividad del trabajador, dado que éste se siente partícipe e involucrado en las decisiones adoptadas, pues ha sido partícipe en la elaboración de las mismas.
- g. Sensible disminución de los costos, debido a la eficiencia con que los recursos humanos cumplen sus respectivas labores.
- h. Lograr un clima de comunicación permanente y de confianza, a fin de estimular la creatividad de cada trabajador que es plasmada en ideas que pueden mejorar a la organización

Público externo

Son todos aquellos grupos sociales que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización. En este sentido se divide este público en dos:

Público externo directamente relacionado con la organización

Está conformado por todo el alumnado en general, incluyendo los estudiantes de los cursos de extensión.

Se debe lograr que los alumnos se identifiquen con la organización (en forma específica. Esto se logrará en comunicación constante a fin de mejorar los servicios mediante sugerencias ó reclamos.

Mantener a los alumnos informados de todas las actividades académicas y extracurriculares que se realizan en favor de ellos y de la comunidad.

Optimizar la conexión o nexo alumno centro educativo – universidad.

Público externo indirectamente relacionado con la organización

Se puede considerar en este grupo de público a los padres de familia de los alumnos y a toda la comunidad en general. Básicamente son dos los objetivos a lograr por las Relaciones Públicas con referencia a los públicos externos:

Proyectar una imagen positiva en dichos públicos haciendo que los mismos experimenten simpatía hacia la organización y brinden su apoyo y comprensión.

Lograr, por medio de un dialogo permanente, la concordancia de intereses entre la organización y sus diversos públicos para beneficio de ambas partes.

Actividades por áreas

Protocolo

- Coordinación de todo evento institucional dentro y fuera de la organización. (Imagen de la organización).
- Acompañar a las autoridades en presentaciones oficiales. (en las que sean necesarias)
- Coordinar la elaboración de tarjetas de invitación para todo tipo de eventos de la organización, manteniendo homogeneidad en estilo. (aniversarios, graduaciones, ocasiones especiales, etc.).
- Elaborar los programas oficiales de las diferentes ceremonias de la organización.
- Apoyar al área de prensa en las conferencias de prensa con la parte protocolar (anfitriónaje, programa, atención, etc.).

Prensa

Cubrir todas las actividades académicas, culturales y extracurriculares de cada institución, a fin de redactar notas de prensa para medios locales y redactar información para los distintos medios.

- Realizar los registros fotográficos y de video de las actividades necesarias.
- Coordinar conferencias de prensa.
- Elaborar las notas informativas y el contenido del informe.
- Elaborar los artículos para los boletines informativos o revistas.
- Coordinar entrevistas radiales, televisivas y prensa.
- Comunicaciones

- Elaborar el plan estratégico de comunicación.
- Evaluar canales de comunicación para cada actividad de la organización, a fin de canalizar mejor los resultados.
- Uniformizar los medios de comunicación internos. (vitrinas, afiches, información académica, etc.).
- Actualizar constantemente el obelisco de fotografías como medio de comunicación interna.
- Realizar estudios de efectividad de medios de comunicación.
- Establecer estrategias de comunicación interna.
- Recursos humanos

Se requiere el apoyo de dos personas, uno con especialidad en periodismo y otro en comunicación organizacional.

Recursos técnicos

- a. 1 cámara fotográfica profesional.
- b. 1 cámara filmadora.
- c. 1 trípode.
- d. 1 PC, de preferencia con programas de diseño (Corel Draw, Page Maker, etc.)

Orientaciones estratégicas

Son las prioridades que establece la organización para cumplir sus metas corporativas = visión. No son una declaración única de intenciones, sino que comprometen a la empresa en el plano operativo. Cada uno de las orientaciones estratégicas se caracteriza por una sumatoria de valores culturales que se definen a continuación:

a. Orientación hacia el cliente

- Contacto regular y proactivo con el cliente
- Suficiente personal dedicado a la atención del cliente
- Máximo compromiso en su servicio al cliente
- Controles de calidad exhaustivos
- Retroalimentación con el cliente, y de sus reclamos.
- Estrategia de nichos: grupos homogéneos de clientes. Personalización del producto
- Adecuación del trabajo a las necesidades del cliente

b. Orientación hacia la persona

- Los RRHH son considerados el principal activo de la empresa
- Confianza en intermediarios
- Calidad de trabajo en equipo
- Transparencia en promociones y ascensos
- Buena cohesión interna de la plantilla (sentido de pertenencia)
- Retribución media y prestaciones sociales
- Gestión itinerante y participativa
- El lenguaje connota un estilo de trabajo informal
- Abundante comunicación interna
- Cadena jerárquica flexible
- c. Orientación hacia los resultados
- Énfasis en la planificación y el control
- Flexibilidad funcional y orgánica
- Exacta definición de los objetivos
- Estricto cumplimiento de los plazos de ejecución de las tareas
- Buena disposición personal para la resolución de imprevistos

- Retribución variable en función de los resultados
- Buen conocimiento del personal no directivo, de los planes y los objetivos de la empresa.

c. Orientación hacia la innovación

- Predisposición al aprendizaje y al cambio
- Mentalidad de experimentación en la mejora de los procesos
- Tolerancia al fracaso
- Líderes creativos
- La mejora de la calidad es responsabilidad de personas concretas
- Renovación continúa del portafolio de productos
- Estructura orgánica y de gestión descentralizada y flexible
- Atención a la formación orientada hacia la innovación

d. Orientación hacia la empresa

- Identificación y lealtad del personal con la empresa
- Comportamientos y actitudes constructivas ante los conflictos
- Sacrificios personales a favor del interés general
- Fácil cooperación interna entre las diferentes áreas funcionales
- Implicación en los objetivos generales de la empresa

e. Orientación hacia la tecnología

- Extensiva a todos los niveles de la empresa
- Equipamiento tecnológico suficiente en todos los ámbitos
- Inversiones relativamente altas en tecnología
- Captación de clientes con argumentos tecnológicos

- Responsabilidad ante la renovación tecnológica en personas concretas
- Buena disposición sectorial en cuanto al liderazgo tecnológico
- Orientación hacia los costos
- Énfasis en la eficiencia (resultados menos los costos)
- Mentalidad de ahorro eficiente
- Existencia de programas y directrices sobre el control de costos

4.3. Herramientas del *marketing* educativo

Figura 4. Herramientas del *marketing* educativo



Fuente: Schewe, Charles D. Y Smith, Rember. Mercadotecnia.

Promover significa etimológicamente “llevar adelante”, “conducir hacia el primer puesto”.

Las actividades e incentivos que involucra una promoción institucional no constituyen un fin en si mismo, sino que son el medio para implementar el plan de *marketing*.

Efectuada la investigación de mercado; se desarrollan, modifican o perfeccionan los servicios de la institución o se crea una nueva institución. Se puede determinar el precio adecuado según el mercado y buscar la ubicación apropiada, pero estas herramientas por si solas no llegan al mercado, deben ser promocionadas.

Existe un gran número de posibles actividades para incluir en un programa de promoción institucional.

Claves para una promoción institucional efectiva

- a. Recordar que la promoción institucional es un medio para alcanzar objetivos y no un fin en si misma, por eso primero se deben desarrollar las estrategias de *marketing* dentro del marco de la planificación respectiva, y luego integrar la promoción.
- b. Cuantificar y cualificar costos y resultados de una campaña de promoción institucional.
- c. Acompañar los incentivos con otros mecanismos promocionales que sustenten la imagen institucional.

d. Procurar que la promoción se adecue a cada momento del ciclo de vida de la institución y a su posicionamiento.

e. No abusar de los incentivos promocionales pues pueden perjudicarse la imagen y el posicionamiento institucional.

f. Acotar las promociones institucionales en el tiempo y no repetirlas con periodicidad crónica, pues pierden así su valor y atractivo.

g. Definir incentivos promocionales originales y valorados positivamente por la demanda que se desea captar o retener.

h. No repetir las promociones institucionales que se realizaron el año anterior, sino siempre crear nuevas.

Como planificar e implementar una acción promocional

La planificación requiere creatividad para desarrollar propuestas novedosas y empuje para implementarlas.

1. Definir a que mercado va dirigida la promoción

Cada mercado maneja códigos diferentes que le son propios y que se deben conocer para garantizar la fluidez y claridad de los mensajes; por ejemplo desarrollar un mensaje que se dirige a una empresa donde se le propone cursos de capacitación para su personal.

2. Establecer con precisión los objetivos buscados

El objetivo debe ser cuantificable, realizable en un plazo asignado y estar a cargo de una persona o grupo responsable de su cumplimiento; por ejemplo la campaña de admisión del próximo año debe generar un crecimiento del 20% en las inscripciones respecto del año anterior se deberá realizar en determinados meses del año y serán responsables de su planificación e implementación tales personas.

3. Desarrollar la propuesta comunicacional

Crear un mensaje que cumpla los objetivos de informar, persuadir y posicionar, es muy importante hacer tangible lo intangible y definir los atributos de la institución mas valorados por cada mercado.

4. Definir la estrategia de medios

Los medios deben ser identificados con los destinatarios de la comunicación. Los medios podrán ser personales (promotores, RRPP) impersonales (TV, radio, diarios, revistas), también pueden complementarse según la estrategia planificada.

5. Implementar la acción y medir los resultados

Se define el inicio y termino de la campaña, también la forma de medir periódicamente los avances de las estrategias que se desarrollan para alcanzar los objetivos, esto permite tomar a tiempo las medidas correctivas.

4.4. La inversión publicitaria

Toda campaña promocional es una inversión con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos. Por eso es esencial, en esta parte, ser minucioso y hasta obsesivo, por ejemplo cuántas personas se acercan a la institución, cuántos se matricularon.

La inversión se dispone en base a los objetivos señalados, a los recursos de la empresa, sobre la participación de mercado, o tomando en cuenta la época del año. Considerar que siendo la publicidad una comunicación pagada e impersonal que realiza un anunciante identificado a través de medios masivos para persuadir o influenciar a un publico, creará y motivará la demanda, siempre y cuando se cumpla con los objetivos básicos; de informar (los servicios educativos que se ofrecen) persuadir (sobre los beneficios que tiene la institución) y posicionar (el nombre de la institución en la mente del usuario)

Crear el mensaje apropiado que pueda distinguir de la competencia y captar el interés de prospectos, necesariamente necesita un estudio que proporcione información del comportamiento del mercado, y sus características.

La institución requiere también el apoyo de especialistas en el área de las comunicaciones (agencia de publicidad, departamento publicitario propio, o un free-lance) al cual se le presentará un brief publicitario que contiene toda la información y los objetivos de comunicación necesarios. El brief contiene los siguientes puntos:

- Descripción del servicio
- Descripción del segmento objetivo
- Definición del beneficio principal

- Tono de la comunicación
- Medios sugeridos
- Presupuesto
- Definición de objetivos

4.4.1. Promoción de ventas

La promoción de ventas tiene como objetivo estimular la demanda, por lo tanto participar en ferias, exposiciones, olimpiadas educativas, eventos promocionales, permite a la institución comunicarse en vivo con el público objetivo.

Las reuniones informativas constituyen el típico evento de promoción de servicios educativos.

Se pueden generar promociones con los precios; por ejemplo descuentos en los exámenes de ingreso o costos cero, reducir el pago de matrícula.

Los cupones dentro de los mismos avisos publicitarios con descuentos, para las primeras cien personas que se inscriban es otra forma.

4.4.2. Relaciones públicas

El programa de relaciones públicas (RRPP) es un mecanismo promocional que permite identificar a los diferentes públicos de interés para la institución, evaluar sus actitudes y planificar acciones tendientes a generar aceptación y reconocimiento.

Para lograr que un programa de RRPP se difunda en la dirección apropiada, se debe comenzar a protagonizar noticias. Una noticia es el relato público de un acontecimiento o suceso de interés periodístico actual de alcance masivo y sobre todo original. Se debe comenzar desarrollando un programa de RRPP ejecutable, para lo cual debe contemplarse con que recursos se cuenta para la obtención de los objetivos planteados. Por ejemplo, la universidad ha decidido generar su programa de MBA, para desarrollar su estrategia de RRPP debe considerar todos los insumos del plan; dinero, tiempo y el significado de la situación, iniciando los siguientes eventos:

Dos comunicados de prensa, unos meses antes de la inauguración del nuevo programa y otro unas semanas antes de iniciarse el programa.

Una recepción para los medios de comunicación y público objetivo, en la inauguración.

- Reuniones informativas sobre el programa en las nuevas instalaciones.
- Refrigerios en la inauguración y cierre de los programas.
- El programa paso a paso

Para comenzar, el responsable de RRPP debe tener vínculos sociales interesantes y una personalidad abierta y emprendedora.

Dicho programa debe contemplar los siguientes puntos:

- a. Describir detalladamente los eventos futuros importantes que plantea la institución educativa. Ejemplo; una nueva carrera, Administración Hotelera.

b. Verificar que tal evento cumplirá con los objetivos de la institución; ¿esta nueva carrera es de interés del mercado?

c. Desarrollar las estrategias de RRPP y detallar los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos:

1. Objetivo

Incrementar la población estudiantil, del centro educativo que tiene nuevos intereses.

2. Estrategia institucional

Desarrollar una nueva carrera de acuerdo a las exigencias del mercado.

3. Estrategia de RRPP

Generará comunicados de prensa, informando que la Universidad tomando en cuenta las necesidades de las empresas en desarrollo ha decidido lanzar al mercado la carrera de Administración Hotelera; datos para que el mercado pueda contactarse con la universidad.

4. Recursos necesarios

Desde el costo del departamento de RRPP o la persona responsable de las actividades, materiales, papelería y otros.

4.4.3 Base de datos

Una base de datos es una aplicación del *marketing* directo que permite la identificación precisa de una persona a modo de historial, cual es su estilo de vida, que deportes práctica, que prefiere hacer en su tiempo de descanso, etc. Toda esta información se puede recavar a través de diferentes metodologías:

De sondeo de opinión y permiten desarrollar los grupos de afinidad, logrando conocer al mercado en su dimensión real.

Obtener información de centros educativos; sobre los alumnos que están por egresar, que tipos de carrera quiere seguir, y qué buscan de un centro educativo.

Formar una base de datos sobre los prospectos interesados en la institución que se acercan a ella solo para pedir información.

Otra base de datos que se desarrolla dentro de la institución educativa es sobre los propios alumnos, generando información que puede ser utilizada para mantener el contacto posterior.

Un ejemplo práctico:

Mercado ex alumnos

A. Datos demográficos

Apellido:

Nombre:

Domicilio:

Distrito:

Teléfono:

Fecha de nacimiento:

Estado civil:

Profesión:

Lugar de trabajo:

B. Datos psicográficos

Estilo: deportista

Personalidad: sociable

Deportes: tenis

Libros: novelas policiales

Cine/video: suspenso

Hobby: escuchar música

Música: jazz

Cursos: temas de empresa

Vacaciones: playa

4.5. Personal de ventas

Vender es el proceso que comienza con la búsqueda de clientes en forma proactiva, para convencer a los mismos sobre los beneficios de un producto y brindarles un servicio continuo de atención.

Cuando llega el prospecto al local (informes - admisión) empieza el trabajo del personal de ventas, previamente capacitado:

- conocer todo sobre las carreras y la institución

- ser carismático
- conocer sobre los prospectos
- saber escuchar las necesidades del prospecto
- conocer sobre la competencia
- facilidad de palabra
- poder de convencimiento
- tener empatía

El personal de ventas debe contar con una serie de herramientas que le faciliten el trabajo:

- ambiente adecuado
- información al día
- material adecuado
- capacitación constante
- motivación

4.6. El *marketing* directo

El *marketing* directo es un sistema interactivo de *marketing* que utiliza uno o más medios publicitarios para producir una respuesta medible y/o una transacción en cualquier sitio. Por lo tanto al disponer de una base de datos segmentada, se tiene la posibilidad de aplicar distintas herramientas operativas que brinda el *marketing* directo:

- Direct mailing (correo directo)
- Telemarketing (*marketing* por teléfono)
- Cupones
- Catálogos

- Medios interactivos

El *marketing* directo permite a las instituciones educativas comunicarse en forma especializada con sus multimercados y medir con precisión matemática los resultados de una campaña.

Si bien la palabra mailing no tiene una traducción específica, se puede definir como correo directo. En término más claro es una técnica que permite llegar en forma personalizada a integrantes de una base de datos para ofrecerles productos o servicios en calidad de beneficios y obtener una respuesta medible en el tiempo.

Requisitos esenciales

En términos comunicacionales, un proceso completo de mailing incluye al emisor (las autoridades de la institución educativa), el receptor (el destinatario válido), el mensaje (lo que se desea comunicar), el medio (correo) y el código (lingüístico escrito y gráfico).

Se debe tener en cuenta los siguientes puntos:

- a. Apuntar hacia los mercados más calificados a partir del análisis de las bases de datos.
- b. Desarrollar el mensaje en el código de los destinatarios.
- c. Redactar las propuestas en términos de beneficios.
- d. Entregar el correo en el momento adecuado.

e. Motivar a que responda el prospecto.

f. Repetir la comunicación.

g. Medir la respuesta.

Elementos del *mailing*

Se debe tomar en cuenta, antes de llegar al destinatario, una serie de características para que se pueda lograr el objetivo requerido:

- Sobre exterior
- Personalización de la carta
- Folleto ilustrativo
- Cupón de respuesta /sobre de respuesta

4.7. *Telemarketing*

El *telemarketing* constituye una parte del trabajo del *marketing* directo. Este trabajo no consiste simplemente en hacer llamadas o atenderlas. El *tele marketing* es una forma interactiva de comunicación que se desarrolla con personal seleccionado y capacitado. Este trabajo se desarrolla de dos formas; puede ser de entrada, cuando alguien llama a la institución, o de salida cuando una persona entrenada llama de parte de la institución a los integrantes de la base de datos. Para poder desarrollar este tipo de trabajo, la institución debe contar con lo siguiente:

1. líneas telefónicas
2. base de datos

3. un guión de tele *marketing*
4. un menú de las posibles objeciones y las respuestas apropiadas.
5. cuaderno de registro de llamadas

Entrenamiento del personal

El personal que trabaja en tele *marketing* es la herramienta principal y este debe seleccionarse en base a:

- Actitud de servicio
- Empatía
- Calidad de voz (volumen, timbre, y ritmo)
- Seguridades (sociables, educadas y sociables)
- Facilidad de palabra
- El personal de tele *marketing* debe conocer sobre tres aspectos:
 - Su producto
 - Su mercado
 - Su competencia

Es necesario que el personal reciba un entrenamiento constante a través de simulación de roles o grabando los contactos, para analizar errores.

Por qué no funciona el tele *marketing*

1. No se puede aplicar el tele *marketing* sin un respaldo; realizar una llamada a una persona que desconozca nuestra marca solo logrará un rechazo.
2. Personal mal seleccionado o sin capacitación; las personas perciben la eficiencia del telemarketers a través de la línea.

3. Horarios inapropiados de llamadas; determinar según el mercado, cual es el horario mas apropiado para contactarlo.

4. Ambiente inapropiado; el personal debe trabajar en un área que le permita escuchar claramente al prospecto y concentrarse en el tema de su conversación.

5. Falta de control; se necesita una persona que se encargue de supervisar el trabajo de tele *marketing*, para realizar los ajustes apropiados a tiempo

5 MEJORA CONTINUA

5.1. La educación como servicio

Se entiende por servicios a "todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores." La educación emerge como una de las mayores industrias de servicios en los países desarrollados constituyendo más de un 7% del PBI. En América Latina se invierte en promedio diez veces menos que en los países desarrollados.

El individuo busca la educación como una herramienta que le permita insertarse en el campo laboral, al menor costo con la mejor calidad y en el menor tiempo posible. Las instituciones reconocen que la educación debe satisfacer las necesidades que requiere el mercado, el cual se subdivide en diferentes grupos que requieren diferentes tipos y niveles de educación. En relación a la naturaleza de la prestación del servicio educativo se pueden establecer los siguientes criterios:

- a. El servicio educativo debe ser suministrado por personal especializado capaz de satisfacer las expectativas de los alumnos.
- b. El personal docente debe ser reconocido por su especialización y su idoneidad académica, pedagógica y didáctica.
- c. El servicio educativo debe responder a las necesidades de la demanda.

d. El personal educativo debe estar comprometido con los objetivos fundamentales de la institución.

Desarrollar un servicio educativo adecuado requiere comprender las necesidades y expectativas del mercado al que va dirigido. Para ello se debe entender las tres partes que conforman la concepción de un servicio:

1) Servicio genérico o esencial

Incluye los aspectos globales y elementales del servicio; a quien va dirigido, que necesidades se propone satisfacer y que beneficios puede brindar, por ejemplo; Carreras técnicas para jóvenes egresados del colegio que buscan rápidamente incorporarse al mundo laboral.

2) Servicio perceptible

Corresponde a como los mercados perciben el servicio ofrecido, sus características y beneficios, la calidad traducida en sus dimensiones específicas: confiabilidad (de la institución y su personal) capacidad de respuesta (continuidad del servicio educativo), seguridad (funcional, física, económica, emocional), empatía (pedagógica y participativa), y elementos tangibles (instalaciones e infraestructura)

3) Servicio aumentado

Superará las expectativas de los alumnos, significa alcanzar la excelencia educativa, esto es posible cuando se ofrecen servicios extras, que sorprenden a la demanda y que a su vez diferencian a la institución en el mercado educativo.

5.2. Los niveles del servicio educativo Guatemalteco.

La educación como contenido no ha sufrido cambios acordes con la realidad del país y del mundo, ni siquiera en sus niveles básicos, en lo que respecta a los estudios superiores, los cambios han sido más de las instituciones que de las bases de gobierno. Sus principales características son: falta de innovación, adaptabilidad al mundo globalizado, utilización de tecnología de punta, capacitación, etc. Se verá a continuación, en que consisten y cuales son sus principales características de los niveles superiores: Nivel técnico y nivel profesional.

Es importante tomar en cuenta que de acuerdo al Censo de Población 2002, realizado por el Instituto Nacional de Estadística, los datos muestran un inmenso mercado en el campo educativo.

Tabla III. **Población de 7 años y más de edad y nivel de escolaridad**

Total País	Ninguno	Pre-primaria	Primaria 1-3 grado	Primaria 4-6 grado	Media 1-3 grado	Media 4-7 grado	Superior
8,921,367	2,512,560	99,557	2,399,849	2,124,748	755,627	706,893	322,133

Fuente: **Cuadro A-4 Guatemala INE, Censos 2002: XI Población y VI Habitación, Pag. 91**

De acuerdo a la estadística generada por el Ministerio de Educación de Guatemala, en el año 2004, había 33.057 establecimientos a nivel párvulos, primaria, básicos diversificado.¹

¹ Informe MINECO 2004

Educación técnica

Carreras técnicas Profesionales de tres años de duración, se dictan dos ciclos por año, cada uno consta de 18 semanas en promedio dependiendo la institución.

Carrera profesional

Carrera profesional de 5 a 7 años, dependiendo la carrera profesional con dos ciclos anuales de 18 semanas cada uno en promedio dependiendo la institución.

5.3. Programas

Por no contarse con fuentes fieles debido a la limitada información en este aspecto, se remite al siguiente cuadro como parámetro que puede ser útil para determinar la demanda educativa a nivel superior solicitando sus diversos programas y especialidades. Cada programa varía en jornadas y horarios y cada universidad en su programa de especialidades, llegando incluso a ofrecer las mismas hasta con tres meses de duración.

Tabla IV. **Número de matriculados en el año 2004 en las instituciones de educación superior en Guatemala**

UNIVERSIDAD	INSCRITOS	%
Universidad de San Carlos de Guatemala	115,725	49.0
Universidad Mariano Gálvez de Guatemala	32,846	13.5
Universidad Rafael Landívar	21,500	09.1
Universidad Francisco Marroquín	11,750	05.0
Universidad del Valle de Guatemala	4,450	01.9
Universidad Rural de Guatemala	6,206	02.6
Universidad del Istmo	1,670	00.9
Universidad Galileo	36,716	15.6
Universidad Panamericana	1,361	00.5
Universidad Mesoamericana	3,955	01.7
total	236,269	100.00

Fuente: **Tesis Maestría. Lic. Luis Alfredo Coronado.” La universidad Formadora de Conocimientos” febrero 2005. Universidad Mariano Gálvez de Guatemala**

5.4. Nuevos servicios educativos

Gracias a los modernos medios de comunicación y a las tecnologías de la información, se logra mejores resultados en la aplicación del *marketing*, en esta nueva modalidad educativa de enseñanza-aprendizaje dentro de un contexto de separación espacial y temporal entre el docente y el alumno, por ello, esta modalidad acentúa la independencia del alumno para el estudio

desarrollando su habilidad de aprender a aprender. Ha tenido un auge muy fuerte en los últimos años en todo el mundo.

5.5. El *marketing* del futuro, hoy

La educación a distancia ha surgido como una respuesta de las diversas demandas educativas que exige la sociedad del futuro. Los datos importantes del crecimiento del Internet a nivel mundial en el año 1997, medio de comunicación utilizado por la educación a distancia se presentan de la siguiente forma:

Región	Cantidad de Usuarios
África	1 millón
Asia	12 millones
Europa	18 millones
Medio Oriente	750,000
Estados Unidos	51 millones
Canadá	5 millones
México	750,000
Latinoamérica	1.2 millones
Total	89,700,000

La modalidad de educación a distancia se caracteriza por:
Aprendizaje independiente y flexible. El alumno organizará sus propios espacios y tiempos de estudio, según sus necesidades para aprender.

Enfoque tecnológico

Entendido como el proceso planificado de los elementos de modo científico, sistémico y globalizador. Esta previsión se hace indispensable facilitando la inmediatez de comunicaciones y rectificaciones.

Comunicación bi-direccional

Diálogo simulado: Es la comunicación mediante materiales de estudio y actividades de aprendizaje.

Diálogo real: Interacción con los profesores, tutores y compañeros para aclarar dudas, generar comentarios y otros aprendizajes.

Comunicación masiva

La comunicación bi-direccional se obtiene a través de los modernos medios de comunicación que eliminan las fronteras espacio-temporales y permiten aprovechar los mensajes educativos a una gran cantidad de estudiantes. La metodología aplicada convierte la enseñanza en un proceso educativo con tres características:

- Propicia la interacción entre estudiantes y docentes.
- Promueve la participación del estudiante en la construcción de su propio conocimiento interviniendo en su entorno
- Estimula en el estudiante la formulación de modelos, hipótesis y propuestas de análisis y solución de situaciones concretas.

La metodología es activa y colaborativa, reconoce el aprendizaje individual y estimula el trabajo colaborativo, y de acuerdo a los objetivos planteados por cada curso se combinarán diversas metodologías didácticas

como el aprendizaje basado en situaciones problemáticas, el estudio de casos, el método de proyectos, la investigación entre otros. Entre las metodologías didácticas que mejor se adecuan a los objetivos se tienen:

1. Estudios de casos.
2. Aprendizaje basado en problemas.
3. Método de proyectos.
4. La técnica del debate.
5. Los juegos de negocios y simulaciones.
6. La técnica de la pregunta.
7. La investigación.

Los medios y materiales se constituyen en los vehículos de los contenidos y facilitadores del aprendizaje. Son también, elementos claves en la comunicación de los procesos administrativos y de tutoría. El diseño del conjunto de medios y materiales, llamado "paquete pedagógico" se inspira en los principios de aprendizaje anteriormente mencionados tiene las siguientes características: Se centra en el sujeto de aprendizaje, fomenta la autonomía del estudiante en su proceso de aprendizaje a través de un diseño interactivo y auto-instructivo y desarrolla actividades cooperativas estimulando la participación del alumno con sus pares.

El medio de comunicación y desarrollo de los aprendizajes está conformado por un ambiente virtual de aprendizaje la cual integra diversos servicios como correo electrónico, chat, foro, evaluaciones, noticias, calendario de actividades, etc. Aprender a distancia implica desarrollar nuestra capacidad de:

Estudio personal

Cada participante es el responsable de su propio proceso de aprendizaje.

La iniciativa y la organización nos serán muy útiles en este proceso, para ello, contamos con una Agenda que será nuestra gran aliada.

Flexibilidad para seguir nuestro ritmo de aprendizaje

Significa que tenemos la libertad para elegir el tiempo que más nos conviene para estudiar, pero sin olvidar que tenemos plazos para cumplir de manera oportuna y puntual con el avance del programa académico.

Facilidades para solicitar una retroalimentación

Contamos con un tutor quien nos informará permanentemente sobre nuestro desempeño a lo largo de todo el proceso de aprendizaje, ya sea de manera personal o a través del correo electrónico.

Múltiples opciones para aprender

Se puede trabajar de modo individual o colaborativamente, aprovechando todos los recursos y medios tecnológicos que se encuentran a nuestra disposición.

Utilización de nueva tecnología para aprender

Dado que los procesos de enseñanza-aprendizaje utilizan cada vez más las tecnologías es de suma importancia aprender a manejarlas para poder participar activamente a través de los foros, chats y correo electrónico,

manteniendo así una participación y comunicación permanente con el tutor sus compañeros.

Para definir el aprendizaje colaborativo, se pueden señalar algunas de sus características fundamentales: El aprendizaje se basa en actividades de grupo, en las que se da una interdependencia positiva entre sus miembros, es decir, que se necesitan unos a otros. Cada miembro del grupo es responsable no sólo de su aprendizaje sino también del de sus compañeros. Cada miembro del grupo tiene la responsabilidad de aportar su trabajo al producto final, por lo que se requiere de la implicación activa y la responsabilidad individual de todos los componentes del grupo. El liderazgo del grupo es compartido, todos los miembros tiene un papel fundamental y una función o rol dentro del grupo.

El aprendizaje colaborativo requiere destrezas y habilidades sociales de comunicación y negociación necesarias para la organización y desarrollo de las tareas en grupo. El tutor es un facilitador de los procesos de organización y funcionamiento de los grupos de trabajo y un dinamizador de su actividad autónoma. Los grupos se establecen favoreciendo la diversidad y heterogeneidad de sus miembros en todos los aspectos para que el aprendizaje sea más enriquecedor. El tutor no es la única fuente de información y conocimiento, sino que promueve la búsqueda de nuevas fuentes y recursos.

Las actividades de aprendizaje se centran en la experimentación, la búsqueda y evaluación de información, la discusión y la resolución de problemas en grupo, es decir, en actividades que implican "aprender a aprender", más que la consolidación de un conjunto de conocimientos ya elaborados. El tutor es el docente encargado de establecer comunicación directa con los estudiantes, (cara a cara o mediada por un dispositivo

electrónico). Cada estudiante es acompañado a lo largo de su proceso de estudio y aprendizaje por un tutor.

Cada tutor es responsable de la conducción de un grupo de estudiantes. El tutor orienta continuamente a cada participante en su búsqueda de una formación integral, lo asesora en su desarrollo académico y lo acompaña en el intento por construir una relación comunicativa motivante con él mismo y con su grupo de trabajo. El tutor actúa como un facilitador de los aprendizajes, reforzándolos y apoyando el proceso de autoaprendizaje de cada participante. También constituye el enlace fundamental entre el participante y la Universidad. Los tutores tienen permanente contacto con el participante y por tanto, un mayor conocimiento de su situación y proceso de aprendizaje.

5.6. Educación a distancia

El aprendizaje, es la manera a través de la cual el ser humano, adquiere la mayoría de sus conocimientos. La educación a distancia es una de las maneras que en la actualidad del hombre, mismo que está sujeto a variables diversas, situaciones de cambio en el entorno mundial y a problemas de diferentes índoles, sin mencionar los problemas de comunicación e información con que se vive en este tiempo, que han hecho crear este tipo de modelos de adquisición de conocimientos.

La educación a distancia es la nueva manera de aprender. Se puede definir como, "El aprendizaje planeado que normalmente ocurre en un diferente lugar de enseñanza y que como resultado requiere de especializadas técnicas de diseño de cursos, técnicas de instrucción especializada, métodos de información, comunicación e interacción por medio de tecnologías, además de un soporte administrativo y de control". (Moore y Kearsley, 1996).

Este modelo puede ser utilizado para la capacitación y entrenamiento de diversas disciplinas, no solamente del área académica, sino en capacitación y adiestramiento de alguna actividad dentro del área profesional; como puede ser, por ejemplo, el servicio de cajas de un banco, curso de algún idioma, videoconferencias, etc.

El propósito del presente trabajo, es proporcionar al interesado, un panorama general de este tipo de aprendizaje, sus antecedentes, su diseño; así como su aplicación y utilización en algunas instituciones en México y países latinoamericanos.

Resultados

Planteamiento de la necesidad de educación a distancia

La necesidad del cambio de los paradigmas del modelo educativo tradicional, en uno apoyado por la educación a distancia, obedece principalmente a los siguientes cambios en el entorno:

Cambios económicos: Las variaciones en los diversos sectores económicos y financieros de diversos países, sobre todo aquellos que se encuentran en vías de desarrollo, resulta elevado el costo de la instrucción en diversas disciplinas por expertos de ellas. Resulta más económico el contar con una sede transmisora en algún lugar remoto, en donde un conocedor de la materia, realice su transmisión de conocimientos, experiencias, situaciones vividas, entre otros factores; a un grupo de participantes los cuales se encuentran en una localidad lejana del punto de origen del experto, en lugar de que el instructor se traslade a la entidad donde se le necesite.

Cambios sociales: Los cambios que demanda la sociedad, debido las presiones con las cuales el ser humano, se enfrenta día con día. Cambios en los procesos de las organizaciones, el ritmo de vida de hoy, cambios políticos, por mencionar algunos de ellos; hacen que los modelos tradicionales de educación, se ven afectados y que por lo tanto sea necesario el cambio en la estructura de su impartición.

Cambios tecnológicos: El alto desarrollo de la informática, así como el de las tecnologías educativas; permiten día con día la interacción desde puntos remotos a tiempos asíncronos, esta facilidad de poder llevar a cabo una comunicación y retroalimentación, en relación a diversos temas. Por otro lado, la gran cantidad de libros, CD, revistas, bibliotecas electrónicas, entre otras fuentes de información electrónicas, permite el ampliar los conocimientos sobre diversas disciplinas.

Niveles de educación a distancia

Los niveles de educación a distancia son los siguientes:

Programas de aprendizaje a distancia: Son actividades que son tomadas principalmente por universidades, colegios, sistemas escolares; los cuales incluyen como actividad primordial la enseñanza tradicional en un salón de clases. algunas universidades, se había tomado la decisión, en fechas recientes, de llevar a cabo la enseñanza fuera del campus, por medio de audio o videoconferencias, agregando simplemente los estudiantes a distancia en una clase convencional (sin llevar a cabo una interacción remota). Este nivel, no incluye aspectos de la administración académica de los cursos que se lleven de esta forma.

Unidad de aprendizaje a distancia: Es la unidad físicamente separada de la unidad transmisora, dentro de un esquema tradicional de enseñanza en una universidad, colegio o sistema escolar. Normalmente tienen un staff administrativo, el cual se encarga de coordinar las actividades y servicios que usualmente tiene; como puede ser la información de cursos, servicios, custodia de expedientes, exámenes, etc. Las áreas de extensión de la mayoría de las universidades son ejemplo clásico de este nivel.

Institución de aprendizaje a distancia: Es la institución que, por si sola y de manera autónoma, se dedica en tiempo completo a la transmisión de conocimientos por medio de tecnología educativa.

Consorcio de aprendizaje a distancia: Este modelo, consiste en tener a uno o más instituciones de aprendizaje a distancia, interconectadas entre sí, que comparten la misma tarea de llevar a cabo la transmisión de conocimientos.

Elementos del sistema de educación a distancia

Fuentes de conocimiento y expertos: Dentro de esta primera etapa, se definen, el tipo de información, de la cual se va a llevar a cabo, una posterior transmisión de ellos. Se fundamenta en la responsabilidad del nivel de enseñanza de la institución o centro de capacitación. Se lleva a cabo una consideración de las metas y objetivos de la organización involucrada para la definición acerca de lo que se quiere lograr con esta transmisión.

Diseño de los cursos y materiales de apoyo: El impartir cursos por medio de un sistema de educación a distancia, involucra muchos aspectos del diseño de los materiales de apoyo a utilizar en sus cursos, así como la metodología y tecnología de la transmisión de ellos. Estos cursos necesitan de ser diseñados

por expertos de la tecnología y multimedios para su total aprovechamiento. Los diseñadores de cursos de este tipo, deben de ser capaces de definir, si resulta más enriquecedor el utilizar, videos, audio, conferencias computacionales, chat, entre otros. La forma de evaluación del aprendizaje de un curso, es un aspecto muy importante que debe ser definido.

Comunicación de información e interacción por medio de tecnologías: La comunicación entre instructores y participantes de un curso ofrecido en el nivel de educación a distancia, es un factor primordial para llevar a cabo una correcta retroalimentación para ambas partes. Esta comunicación puede ser por medio de transmisión de datos, audio, video, video-conferencias, o cualquier otro canal computacional. Hay que recordar que la tecnología suple el enfrentamiento cara a cara del instructor y el participante.

Interacción: el rol del instructor: La retroalimentación que reciba el instructor por parte del estudiante, es el factor que hace más enriquecedor la transmisión de la sesión. Si la retroalimentación no es inmediata, se pierde gran parte del objetivo del curso que se pretende aprender. La retroalimentación puede ser usada para la solución de problemas académicos o administrativos. Es recomendable por otro lado, el generar un canal alternativo de comunicación asíncrona, como puede ser el uso de algún correo electrónico para facilitar la retroalimentación.

Administración y soporte técnico: La administración adecuada de los cursos y enseñanza por medio de este modelo, es un aspecto muy importante para el adecuado manejo de la información. Por otro lado, el área de soporte técnico en la sede, tanto receptora como transmisora, es de vital necesidad su participación; ya que por medio de ellas se logra la comunicación activa.

Además de la información de procesos y cambios en la organización, mismos que son necesarios hacer del conocimiento de los participantes.

Quince recomendaciones para implementar un programa de educación a distancia

En el agitado ambiente actual, la educación a distancia es reconocida como una alternativa viable de capacitación, educación y desarrollo para las empresas y universidades. Este método proporciona la posibilidad de hacer llegar mas capacitación, instrucción y desarrollo a más personas con un mayor impacto. Sin embargo el cambio requerido para implementar programas de educación a distancia suele ser extenso e importante. He aquí 15 recomendaciones para hacer en empresas y universidades, este cambio más suave:

1. Conceptualice la Educación a Distancia como una manera de revitalizar e innovar sus programas educativos existentes. La tecnología para la educación a distancia le permitirá explorar nuevos medios visuales y auditivos para enriquecer el aprendizaje. Por ejemplo, la multimedia y la web pueden fácilmente incorporarse para reforzar las metas de aprendizaje de su institución.
2. Comience por evaluar la Educación a Distancia en su institución desde muchos puntos de vista (satisfacción de los estudiantes y maestros, impacto financiero, posibilidades técnicas, capacitación requerida, mejoramiento del aprendizaje y desempeño, etc.) Además de determinar cómo los posibles participantes en la educación a distancia reaccionarían ante un cambio así, evalúe como está impactando la educación a distancia en su área de especialidad y como están reaccionando otras instituciones de la misma rama de actividad.

3. Mantenga la tecnología transparente. Las discusiones sobre los programas de educación a distancia deben centrarse alrededor de los cursos, sus contenidos, prácticas pedagógicas y actividades, más que sobre la forma de ejecución y distribución.

4. Realice la evaluación de la tecnología disponible con la participación de técnicos, maestros, administradores, asesores expertos, usuarios y demás opiniones que puedan ser relevantes.

5. Seleccione la tecnología que mejor se adapte a sus posibilidades y a las posibilidades de sus usuarios. Procure que cumpla con estándares y protocolos internacionales que permitan su fácil actualización y modernización. Consulte muchas opiniones y presente las opciones a la mayor cantidad posible de involucrados en su organización, para que den sus puntos de vista antes de la adquisición.

6. Asegure que los proveedores cuenten con capacidad para brindarle capacitación y soporte técnico cuando usted lo requiera y que la documentación que acompañe a la tecnología sea suficiente y clara.

7. Utilice equipo confiable y asista a conferencia y congresos sobre educación a distancia. El uso de equipo que haya demostrado efectividad y que no presente fallas de operación, ayuda a que la experiencia de la educación a distancia pueda ser un éxito, así es que asegúrese de adquirir su equipo de un proveedor serio, establecido, con suficiente experiencia y con buenos planes para el futuro.

8. Asegúrese de que los miembros de su organización que estarán involucrados en la educación a distancia conozcan y dominen la tecnología que utilizarán

para que se puedan enfocar con énfasis en explotar todas las potencialidades para beneficio del aprendizaje y en los procesos educativos, más que en los procesos tecnológicos.

9. Promueva su programa de educación a distancia interna y externamente. Comunique a las personas de su organización las funciones que desempeñará, la forma y modo, así como los objetivos y beneficios que espera alcanzar. Después promueva la información a través de Internet, por medio de grupos de noticias, mecanismos de búsqueda, bibliotecas virtuales, programas especializados etc. Promueva también sus programas por los medios tradicionales de promoción.

10. Determine y resuelva todas sus necesidades antes de iniciar. Integre un comité con maestros, técnicos, expertos en diseño y comunicaciones, programadores, diseñadores, administradores y usuarios finales que identifique y proponga solución a todas las necesidades que puedan surgir durante el proceso de educación a distancia. Asegúrese de que existan todas las soluciones previsibles antes de iniciar el proceso de manera que su equipo pueda estar listo para resolver con prontitud las necesidades que surjan con la operación de la educación a distancia. No trate de iniciar cuando aun le quedan necesidades y problemas por resolver por que al acumularse con los que surgirán sobre la marcha, hará que su programa funcione ineficientemente y pierda a sus usuarios.

11. Asigne a los maestros que conducirá los cursos a distancia, un número de asistentes proporcional al número de alumnos en total inscritos en el grupo, que los apoyen en las labores de coordinación con los alumnos, recepción de trabajos, seguimiento de alumnos, y comunicación en general con ellos alumnos. Recuerde que es importante mantener excelente comunicación con

sus alumnos y que un sólo maestro no podrá lograrlo si tiene que atender en todas sus necesidades a demasiados. Distribuya las atenciones entre el maestro y sus asistentes, reservando para el maestro las más trascendentes para el aprendizaje. Cuide que los asistentes tengan los conocimientos y la preparación adecuados y relevantes para el curso en el que apoyarán y que conozcan perfectamente el contenido y extensión del curso.

12. Utilice facilitadores locales en cada uno de los sitios remotos, en donde tenga instaladas salas de videoconferencia o de recepción satelital. Deben ser personas capacitadas en el uso de los programas y equipos que utilizará ya que deberán ofrecer asesoría y asistencia técnica local a sus alumnos. También servirán de enlace entre los alumnos y los maestros o los departamentos administrativos o de soporte. Pueden hacerse cargo además de la recepción y distribución de los materiales de los cursos, de la recepción de tareas y trabajos y de la remisión a los maestros correspondientes, etc. En general sus alumnos a distancia dispondrán de esa manera de alguien que les ayude a resolver localmente sus problemas.

13. Obtenga apoyo total local de los sitios remotos asegurándose de que las salas estarán disponibles durante sus horarios de clase. También investigue si no interfiere con las actividades laborales de sus posibles alumnos o con las costumbres locales en los sitios remotos. Tome en consideración al programar sus horarios las diferencias de horario y de cultura que puedan existir.

14. Proporcione a sus maestros suficiente capacitación en el uso de los equipos. Desarrolle en ellos las habilidades necesarias para las transmisiones a distancia. Envíelos a cursos de capacitación. Recuerde que no basta con ser un buen maestro, ahora deberá ser un buen maestro a distancia, lo que supone nuevas habilidades.

15. Diseñe sus programas para educación a distancia. Planifique cuidadosamente sus clases para el aprendizaje a distancia. Un buen balance entre los contenidos, trabajos, el uso de herramientas tecnológicas, interacción y actividades personales enriquecerán el aprendizaje.

CONCLUSIONES

1. El trabajo de investigación nunca termina, es constante en todo el trabajo de aplicación y gestión.
2. La planificación nos puede asegurar un mejor trabajo, y la mejor utilización de nuestros recursos.
3. El mercado cambia continuamente y es cada vez más difícil de satisfacer.
4. La competencia cada vez es más fuerte y desleal.
5. El trabajo efectivo en el *marketing* educativo, se basa en un trabajo coordinado entre la dirección, el personal administrativo y la plana docente. Mejor dicho, el *marketing* lo deben aplicar todos los miembros de la organización.

6. Nuestros clientes, son todos aquellos que requieren de nuestros servicios, desde empresas hasta personas naturales.

7. La tecnología, es cada vez más importante, puede ser nuestra mejor aliada, pero también puede convertirse en nuestro enemigo.

- 8 La aplicación del *Marketing* es imprescindible para cualquier institución educativa, pública o privada, pequeña o grande, nacional o internacional, que pretenda lograr la aceptación de su mercado.

- 9 El trabajo de *marketing* es continuo, y siempre en crecimiento, porque ahora pertenecemos a la aldea global, o sea el mundo. Competimos desde que se inicia el negocio, tanto por un mercado local, después regional, nacional, hasta un mercado mundial, todo dependerá de nosotros.

RECOMENDACIONES

1. Debemos comunicar a todo el personal, los cambios que se pretende realizar, tomando en cuenta también sus aportes, para realizar el reajuste respectivo.
2. Iniciar el trabajo de investigación buscando información secundaria, esto nos permite trazar los lineamientos de una investigación primaria que se ajuste a los objetivos particulares de cada organización.
3. Es necesario desarrollar un trabajo bien administrado del *marketing*; planificar, organizar, dirigir y controlar todas nuestras actividades.
4. Tomar en cuenta el proceso de mercadeo, realizando los ajustes necesarios a nuestros objetivos.
5. Buscar y formar el equipo apropiado, de gente que pueda desarrollar el trabajo de *marketing*.

6. El trabajo de *marketing* se debe centralizar en toda institución, y debe guardar coherencia comunicacional de toda la organización.

BIBLIOGRAFÍA

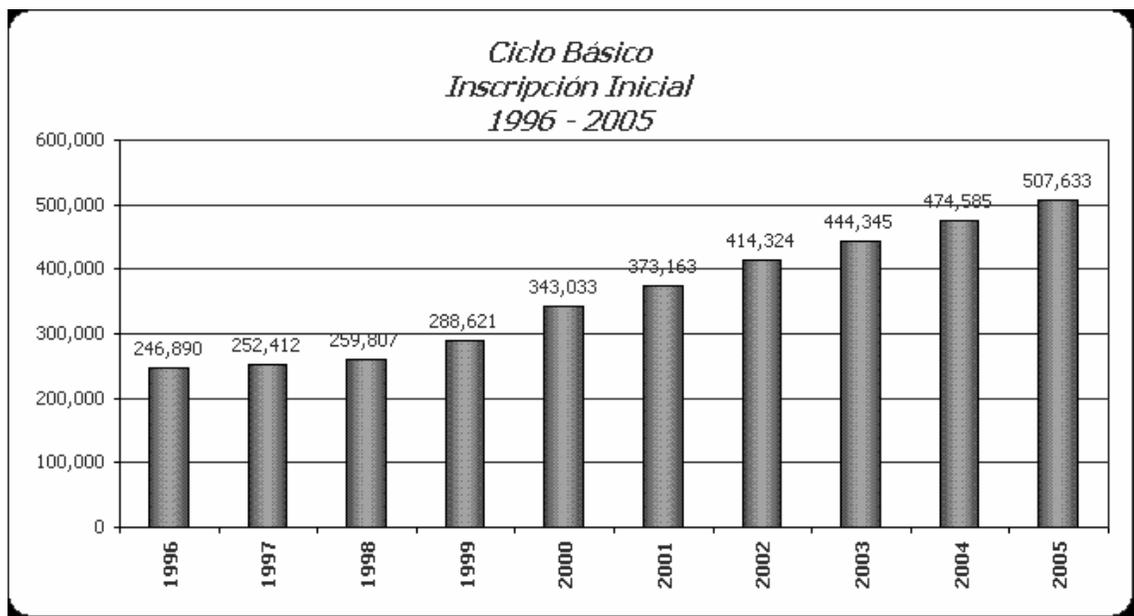
1. Alonso Rodríguez, Sergio M. Mercadotecnia Educacional: oportunidades y amenazas.
2. Blandón Úbeda, Benito. Introducción a la Mercadotecnia. Editorial Universidad de Guadalajara. 1980.
3. Colectivo de Autores. Mercadotecnia y Promoción. Editorial Pablo de la Torriente. La Habana. 1990.
4. Fernández Valiñas, Ricardo. 2002: "Estudio de Mercado"
5. Hernández, Sampieri. 1997: "Metodología de la Investigación"
6. Hernández del Campo, Arnaldo. Principios de Investigación de la Demanda. Editorial Científico-Técnica. La Habana. 1975.
7. Pearson Kotler, Philip. 1996: Elementos Básicos de la Mercadotecnia. Prentice Hall. ITAM Editorial.
8. Kotler, Philip y Roberta N. Clarke. *Marketing* de organizaciones. Prentice Hall 1987.
9. Malhotra, Naresh K. Investigaciones de Mercados. Un enfoque práctico, 2da. ed., Prentice- Hall Hispanoamericana, México.

10. Ries Jack, Al. La Guerra de la Mercadotecnia. Editorial Mc Graw Hill. 1990.
11. Santesmases Mestre, Miguel. 1999: "*Marketing: conceptos y estrategias*", 2da ed., Prentice- Hall Hispanoamericana, México.
12. Sánchez Carmona, Pedro. La excelencia en la dirección educativa. Curso pre- reunión. Pedagogía 97. La Habana. 1997.
13. Sánchez Carmona, Pedro y Alonso Rodríguez, Sergio. Alta Gerencia Educativa. Curso de capacitación. MINED. Dirección de Cuadros. 1997.
14. Schewe, Charles D. y Smith, Rember N. Mercadotecnia. Conceptos y aplicaciones. Mc. Graw Hill. 1988.
15. Villarba, Evaristo. Elementos Básicos de Mercadotecnia.

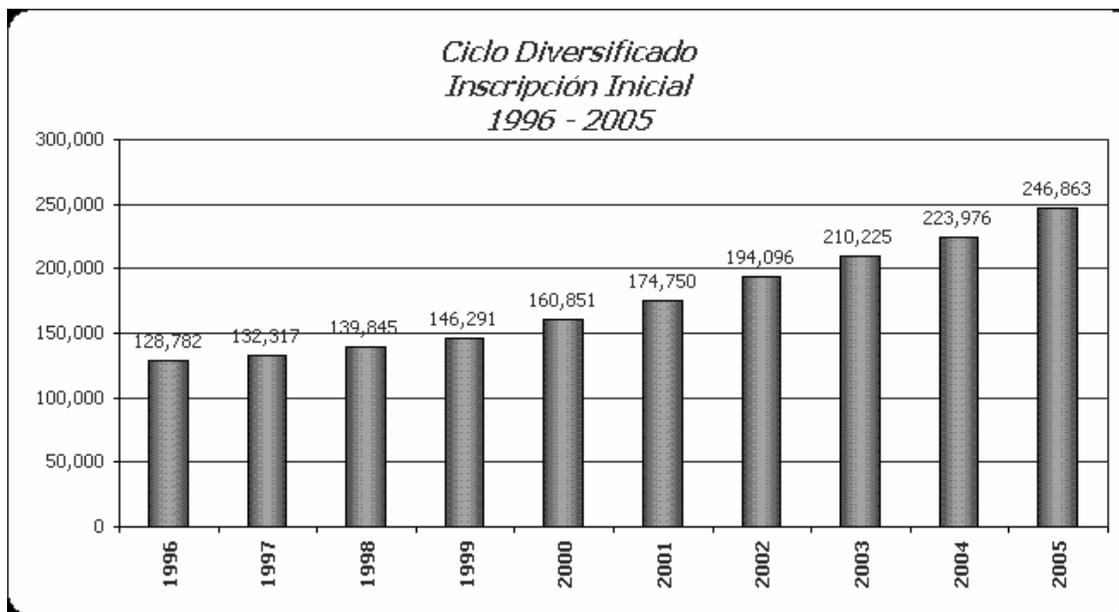
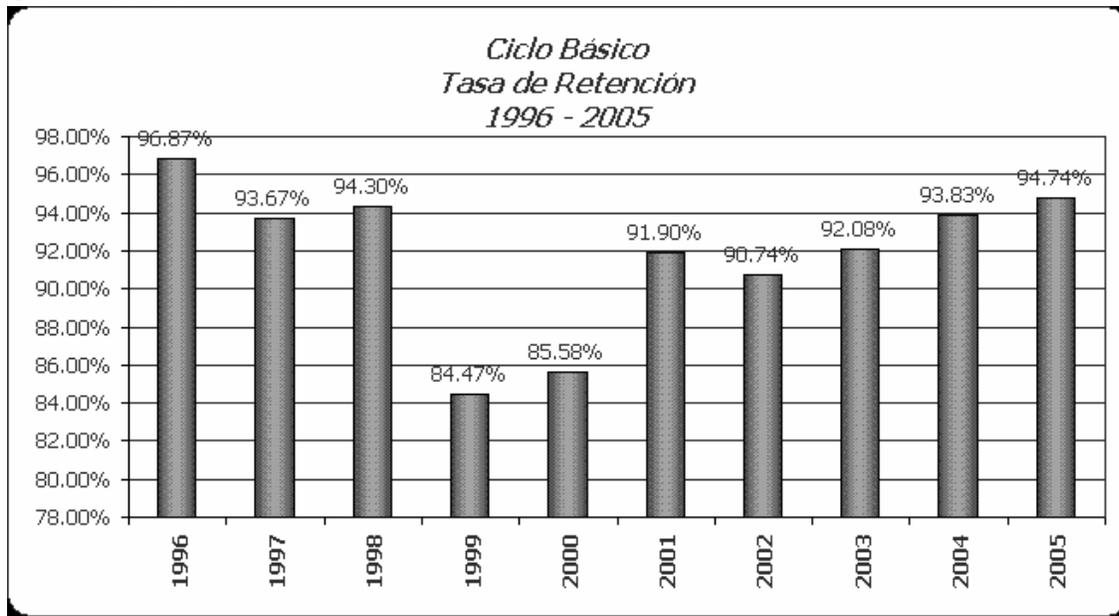
ANEXOS

ANEXO 1

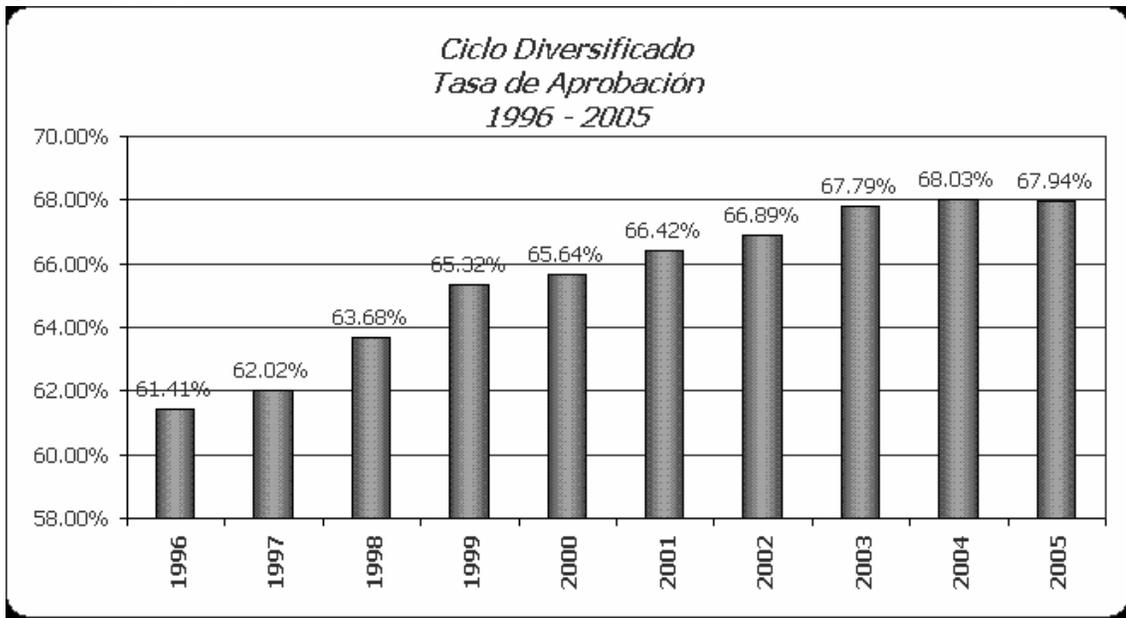
Figura 5. Gráficas de comportamiento educativo



Continuación



Continuación



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

ANEXO 2

Ley de Educación Nacional

Decreto Legislativo No. 12-91

Vigencia: 12 de enero de 1991

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

CONSIDERANDO

Que la Constitución Política de la República de Guatemala, garantiza la libertad de enseñanza y criterio docente, establece la obligación del Estado de proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin discriminación alguna con el fin de lograr el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad socioeconómica, política, la cultura nacional, además declara de interés nacional la educación. De utilidad y necesidad pública la enseñanza sistemática de la Constitución Política de la República y de los Derechos Humanos, asimismo a los Convenios Internacionales ratificados por Guatemala,

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con los artículos 74 y 75 de la Constitución Política de la República, la educación constituye un derecho y obligación de todos los guatemaltecos de recibir la Educación Inicial, Preprimaria, Primaria y Básica y para el Estado la de promoción de la Educación Diversificada, Especial y Extraescolar o Paralela, dentro de los límites de edad que fija la ley, orientada de manera científica, tecnológica y humanística, mejorando el nivel cultural de la población con énfasis en la alfabetización.

CONSIDERANDO:

Que se hace necesario conformar y fortalecer un sistema educativo que sea válido ahora y en el futuro y que por lo tanto, responda a las necesidades y demandas sociales del país, además, su realidad multilingüe, multiétnica y pluricultural que requieren de un proceso regionalizado, bilingüe y con una estructura administrativa descentralizada a nivel nacional;

CONSIDERANDO:

Que el ser humano guatemalteco debe consolidar una sociedad justa que coadyuve en la formación de niveles de vida donde impere la igualdad, la justicia social, y la auténtica libertad que permita la consecución del bien común;

CONSIDERANDO:

Que el sistema democrático requiere que la educación nacional extienda progresivamente los servicios educativos empleando con probidad todos los recursos humanos y económicos y efectuando una edecuada distribución de los ingresos ordinarios del Presupuesto General del Estado para la educación a fin de ofrecer iguales oportunidades de los habitantes del país;

CONSIDERANDO:

Que la educación debe ayudar y orientar al educando para conservar y utilizar nuestros valores, fortaleciendo la identidad nacional, promoviendo la integración centroamericana y propiciar el ideal latinoamericano;

CONSIDERANDO:

Que la Ley de Educación Básica Nacional vigente no responde en forma general a las necesidades e intereses actuales de la sociedad guatemalteca, ni es congruente con los principios constitucionales, por lo que se hace necesario la emisión de una nueva Ley de Educación que corresponda al marco constitucional y responda a las demandas de una sociedad democrática, multiétnica y pluricultural en constante devenir y cuya base fundamental es el hombre como un ente histórico, como ser insustituible y como ser solidario;

CONSIDERANDO:

Que para garantizar el proceso democrático de la educación y siendo el maestro un protagonista esencial del proceso de enseñanza-aprendizaje, el Estado debe garantizar el cumplimiento de los artículos 78 y 106 de la Constitución Política de la República,

POR TANTO:

En el ejercicio de las facultades que le confiere el inciso a) del Artículo 171 de la Constitución Política de la República de Guatemala,

DECRETA:

La siguiente:

LEY DE EDUCACIÓN NACIONAL

TÍTULO I

Principios y fines de la Educación

CAPÍTULO I

Principios

ARTICULO 1º. **Principios.** La educación en Guatemala se fundamenta en los siguientes principios:

1. Es un derecho inherente a la persona humana y una obligación del estado.
2. En el respeto o la dignidad de la persona humana y el cumplimiento efectivo de los Derechos Humanos.
3. Tiene al educando como centro y sujeto del proceso educativo.
4. Está orientada al desarrollo y perfeccionamiento integral del ser humano a través de un proceso permanente, gradual y progresivo.
5. En ser un instrumento que coadyuve a la conformación de una sociedad justa y democrática.
6. Se define y se realiza en un entorno multilingüe, multiétnico y pluricultural en función de las comunidades que la conforman.
7. Es un proceso científico, humanístico, crítico, dinámico, participativo y transformador.

CAPITULO II

Fines

ARTÍCULO 2º. **Fines.** Los Fines de la Educación en Guatemala son los siguientes:

1. Proporcionar una educación basada en principios humanos, científicos, técnicos, culturales y espirituales que formen integralmente al educando, lo preparen para el trabajo, la convivencia social y le permitan el acceso a otros niveles de vida.
2. Cultivar y fomentar las cualidades físicas, intelectuales, morales, espirituales y cívicas de la población, basadas en su proceso histórico y en los valores de respeto a la naturaleza y a la persona humana.
3. Fortalecer en el educando, la importancia de la familia como núcleo básico social y como primera y permanente instancia educadora.
4. Formar ciudadanos con conciencia crítica de la realidad guatemalteca en función de su proceso histórico para que asumiéndola participen activa y responsablemente en la búsqueda de soluciones económicas, sociales, políticas, humanas y justas.
5. Impulsar en el educando el conocimiento de la ciencia y la tecnología moderna como medio para preservar su entorno ecológico o modificarlo planificadamente en favor del hombre y la sociedad.
6. Promover la enseñanza sistemática de la Constitución Política de la República, el fortalecimiento de la defensa y respeto a los Derechos Humanos y a la Declaración de los Derechos del Niño.
7. Capacitar e inducir al educando para que contribuya al fortalecimiento de la auténtica democracia y la independencia económica, política y cultural de Guatemala dentro de la comunidad internacional.
8. Fomentar en el educando un completo sentido de la organización, responsabilidad, orden y cooperación, desarrollando su capacidad para superar sus intereses individuales en concordancia con el interés social.
9. Desarrollar una actitud crítica e investigativa en el educando para que pueda enfrentar con eficiencia los cambios que la sociedad le presenta.
10. Desarrollar en el educando aptitudes y actitudes favorables para actividades de carácter físico, deportivo y estético.
11. Promover en el educando actitudes responsables y comprometidas con la defensa y desarrollo del patrimonio histórico, económico, social, étnico y cultural de la Nación.

12. Promover la coeducación en todos los niveles educativos, y

13. Promover y fomentar la educación sistemática del adulto.

Comunidades Educativas

ARTÍCULO 17°. **Definición.** Es la unidad que interrelacionando los diferentes elementos participantes del proceso enseñanza-aprendizaje coadyuva a la consecución de los principios y fines de la educación, conservando cada elemento su autonomía.

ARTÍCULO 18°. **Integración.** La Comunidad Educativa se integra por educandos, padres de familia, educadores y las organizaciones que persiguen fines eminentemente educativos.

CAPÍTULO IV

Centros Educativos

ARTÍCULO 19°. **Definición.** Los centros educativos son establecimientos de carácter público, privado o por cooperativas a través de los cuales se ejecutan los procesos de educación escolar.

ARTÍCULO 20°. **Integración.** Los centros educativos públicos, privados o por cooperativas están integrados por:

Educandos

Padres de Familia

Educadores

Personal Técnico, Administrativo y de Servicio.

CAPÍTULO V

Centros Educativos Públicos

ARTÍCULO 21°. **Definición.** Los centros educativos públicos, son establecimientos que administra y financia el Estado para ofrecer sin discriminación, el servicio educacional a los habitantes del país, de acuerdo a

las edades correspondientes de cada nivel y tipo de escuela, normados por el reglamento específico.

ARTÍCULO 22º. Funcionamiento. Los centros educativos públicos funcionan de acuerdo con el ciclo y calendario escolar y jornadas establecidas a efecto de proporcionar a los educandos una educación integral que responda a los fines de la presente ley, su reglamento y a las demandas sociales y características regionales del país.

CAPÍTULO VI

Centros Educativos Privados

ARTÍCULO 23º. Definición. Los centros educativos privados, son establecimientos a cargo de la iniciativa privada que ofrecen servicios educativos, de conformidad con los reglamentos y disposiciones aprobadas por el Ministerio de Educación, quien a la vez tiene la responsabilidad de velar por su correcta aplicación y cumplimiento.

ARTÍCULO 24º. Funcionamiento.

1. Los centros educativos privados funcionan de conformidad con el artículo 73 de la Constitución Política de la República de Guatemala, previa autorización del Ministerio de Educación, cuando llenen los requisitos establecidos en el reglamento específico.

2. Cuando los centros educativos tengan planes y programas diferentes a los centros oficiales, serán autorizados a funcionar siempre y cuando sea aprobado el proyecto específico de funcionamiento por el Ministerio de Educación y se garanticen adecuados niveles académicos y que los mismos no contravengan los principios y fines de la presente ley.

3. Para normar el funcionamiento de los centros educativos privados, el Ministerio de Educación elaborará el Reglamento respectivo.

CAPÍTULO VII

Centros Educativos por Cooperativa

ARTÍCULO 25º. Definición. Los centros educativos por cooperativa, son establecimientos educativos no lucrativos, en jurisdicción departamental y municipal, que responden a la demanda educacional en los diferentes niveles del subsistema de educación escolar.

ARTÍCULO 26º. **Funcionamiento.** Los centros educativos por cooperativa funcionan para prestar servicios educativos por medio del financiamiento aportado por la municipalidad, los padres de familia y el Ministerio de Educación.

ARTÍCULO 27º. **Integración.** Los centros educativos por cooperativa, para su organización y funcionamiento, se integran por la municipalidad respectiva, los maestros que deseen participar y padres de familia organizados.

TÍTULO III

Garantías Personales de Educación Derechos y Obligaciones

CAPÍTULO I

Obligaciones

ARTÍCULO 33º. **Obligaciones del Estado.** Son obligaciones del Estado las siguientes:

1. Garantizar la libertad de enseñanza y criterio docente.
2. Propiciar una educación gratuita y obligatoria dentro de los límites de edad que fija el reglamento de esta ley.
3. Propiciar y facilitar la educación a los habitantes sin discriminación alguna.
4. Garantizar el desarrollo integral de todo ser humano y el conocimiento de la realidad del país.
5. Otorgar a la educación prioridad en la asignación de recursos del Presupuesto Nacional.
6. Incrementar las fuentes de financiamiento de la educación empleándola con prioridad.
7. Promover la dignificación y superación efectiva del Magisterio Nacional.
8. Promover y garantizar la alfabetización con carácter de urgencia proporcionando y utilizando los recursos necesarios.
9. Propiciar acciones educativas que favorezcan la conservación y mejoramiento de los sistemas ecológicos.

10. Otorgar anualmente, a las escuelas normales oficiales, por medio del Ministerio de Educación, un mínimo de plazas a maestros recién graduados con alto rendimiento, buena conducta y aptitudes vocacionales en sus estudios, quien los nombrará sin más trámite.
11. Facilitar la libre expresión creadora y estimular la formación científica, artística, deportiva, recreativa, tecnológica y humanística.
12. Promover e intensificar la educación física y estética en todos sus manifestaciones.
13. Garantizar el funcionamiento de los centros educativos oficiales, privados y por cooperativa en beneficio del desarrollo educativo.
14. Dotar el Ministerio de Educación a los estudiantes de los niveles educativos considerados obligatorios, de los útiles necesarios y de mejores niveles de nutrición.
15. Desarrollar e implementar programas recreativos, deportivos, culturales y artesanales durante el tiempo libre y de vacaciones.
16. Crear programas de atención de apoyo y de protección a la madre en los períodos pre y postnatal.
17. Atender y dar trámite a las peticiones que individual o colectivamente le hagan los sujetos que participan en el proceso educativo.
18. Otorgar bolsas de estudio, becas, créditos educativos y otros beneficios que la ley determine.
19. Subvencionar centros educativos privados gratuitos, de acuerdo a los límites regulados en el reglamento de esta ley.
20. Propiciar la enseñanza-aprendizaje en forma sistemática de la Constitución Política de la República y de los derechos Humanos.
21. Impulsar las organizaciones y asociaciones gremiales educativas que coadyuven al mejoramiento y bienestar de sus asociados.
22. Reconocer y acreditar la labor del maestro y personas individuales que se signifiquen por su contribución al mejoramiento del sistema educativo del país.

23. Promover y apoyar la educación especial, diversificada y extraescolar en todos los niveles y áreas que lo ameriten.

24. Crear, mantener e incrementar centros de educación con orientación ocupacional, así como fomentar la formación técnica y profesional de acuerdo a la vocacional de la región.

25. Construir edificios e instalaciones escolares para centros oficiales.

26. Dotar a todos los centros educativos oficiales de la infraestructura, mobiliario escolar y enseres necesarios para el buen desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

ARTÍCULO 34º. Obligaciones de los Educandos. Son obligaciones de los educandos:

1. Participar en el proceso educativo de manera activa, regular y puntual en las instancia, etapas o fases que lo requieran.

2. Cumplir con los requisitos expresados en los reglamentos que rigen los centros educativos de acuerdo con las disposiciones que derivan de la ejecución de esta ley.

3. Respetar a todos los miembros de su comunidad educativa.

4. Preservar los bienes muebles o inmuebles del centro educativo.

5. Corresponsabilizarse con su comunidad educativa, del logro de una acción educativa conjunta que se proyecte en su beneficio y el de su comunidad.

6. Participar en la planificación y realización de las actividades de la comunidad educativa.

ARTÍCULO 35º. Obligaciones de los Padres de Familia. Son obligaciones de los padres de familia:

1. Ser orientadores del proceso educativo de sus hijos.

2. Enviar a sus hijos a los centros educativos respectivos de acuerdo a lo establecido en el artículo 74 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

3. Brindar a sus hijos el apoyo moral y material necesario para el buen desarrollo del proceso educativo.
4. Velar porque sus hijos cumplan con las obligaciones establecidas en la presente ley y en los reglamentos internos de los centros educativos.
5. Informarse personalmente con periodicidad del rendimiento académico y disciplinario de sus hijos.
6. Asistir a reuniones y sesiones las veces que sea requerido por el centro educativo.
7. Colaborar activamente con la comunidad educativa de acuerdo a los reglamentos de los centros educativos.
8. Coadyuvar al cumplimiento de esta ley.

ARTÍCULO 36º. Obligaciones de los Educadores. Son obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

1. Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
2. Respetar y fomentar el respeto para su comunidad en torno a los valores éticos y morales de esta última.
3. Participar activamente en el proceso educativo.
4. Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza.
5. Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional.
6. Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
7. Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
8. Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
9. Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.

10. Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.

11. Integrar comisiones internas en su establecimiento.

12. Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.

13. Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos.

ARTÍCULO 37º. Obligaciones de los Directores. Son obligaciones de los Directores de centros educativos las siguientes:

1. Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.

2. Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.

3. Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.

4. Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.

5. Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.

6. Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.

7. Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.

8. Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.

9. Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.

10. Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonales de la comunidad en general.

11. Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.

12. Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.

13. Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

ARTÍCULO 38º. Obligaciones de los Subdirectores. Son obligaciones de los subdirectores del establecimiento, las siguientes:

1. Las comprendidas en los incisos a, c, d, i, j, k, y l, del Artículo 37 de la presente ley.

2. Las comprendidas en los incisos b, e, f, g, h, y m, del Artículo 37 de la presente ley, en ausencia del Director del establecimiento.

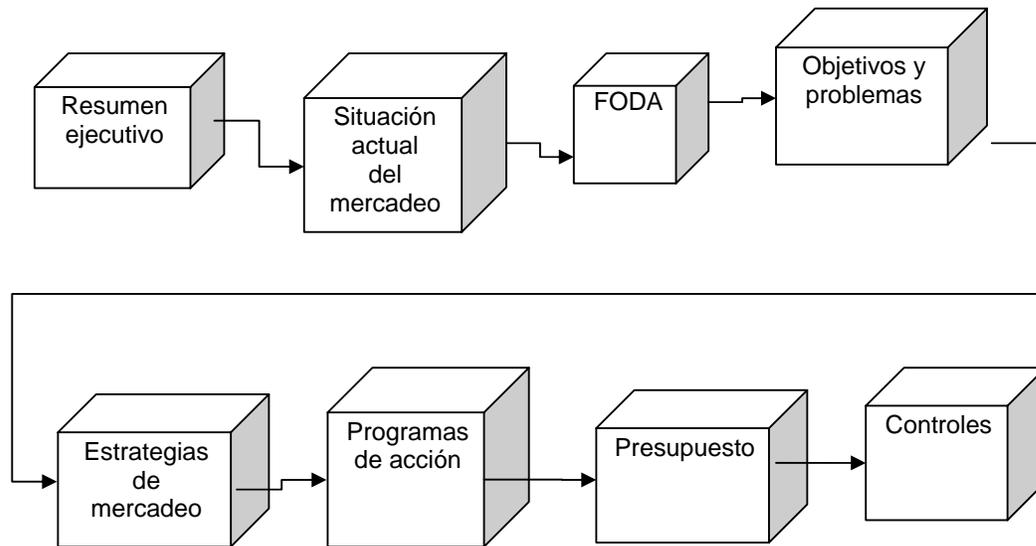
Fuente: **Congreso Nacional de la República de Guatemala**

Departamento	Población														
	Total	5 años	6 años	7 años	8 años	9 años	10 años	11 años	12 años	13 años	14 años	15 años	16 años	17 años	18 años
Guatemala	869,011	70,679	69,189	67,734	66,297	64,864	64,557	63,187	61,631	59,781	57,754	58,826	56,676	54,726	53,110
El Progreso	50,961	4,179	4,092	4,005	3,920	3,835	3,761	3,682	3,589	3,482	3,364	3,437	3,314	3,198	3,103
Sacatepéquez	94,294	7,860	7,693	7,530	7,371	7,212	6,971	6,822	6,654	6,455	6,235	6,188	5,960	5,757	5,586
Chimaltenango	191,274	16,211	15,871	15,539	15,204	14,882	14,252	13,953	13,607	13,201	12,756	12,063	11,622	11,222	10,891
Escuintla	211,380	17,209	16,846	16,491	16,144	15,793	15,709	15,373	14,994	14,542	14,053	14,285	13,762	13,287	12,892
Santa Rosa	115,856	9,577	9,378	9,178	8,984	8,790	8,626	8,445	8,235	7,990	7,717	7,621	7,343	7,089	6,883
Sololá	130,874	10,633	10,409	10,192	9,975	9,760	10,038	9,824	9,581	9,296	8,979	8,478	8,168	7,886	7,655
Totonicapán	147,672	11,448	11,205	10,968	10,735	10,505	11,428	11,188	10,908	10,583	10,226	10,134	9,763	9,430	9,151
Quetzaltenango	250,836	19,800	19,384	18,975	18,573	18,174	19,108	18,705	18,242	17,697	17,099	17,139	16,515	15,950	15,475
Suchitepéquez	167,161	13,899	13,601	13,317	13,033	12,754	12,633	12,367	12,061	11,701	11,304	10,665	10,277	9,920	9,629
Retalhuleu	98,277	7,853	7,687	7,527	7,366	7,207	7,470	7,312	7,133	6,917	6,684	6,616	6,376	6,156	5,973
San Marcos	346,896	28,076	27,480	26,906	26,330	25,767	26,426	25,863	25,226	24,473	23,644	22,840	22,001	21,244	20,620
Huehuetenango	378,781	31,727	31,060	30,405	29,764	29,118	28,647	28,037	27,349	26,529	25,629	23,838	22,968	22,181	21,529
Quiché	307,157	26,502	25,944	25,397	24,854	24,321	23,185	22,692	22,129	21,469	20,739	18,419	17,743	17,137	16,626
Baja Verapaz	92,289	7,901	7,733	7,572	7,409	7,251	6,888	6,742	6,578	6,379	6,162	5,709	5,500	5,311	5,154
Alta Verapaz	355,262	32,398	31,716	31,047	30,389	29,731	25,608	25,065	24,444	23,714	22,910	20,608	19,856	19,172	18,604
Petén	182,646	15,363	15,038	14,722	14,409	14,099	13,794	13,503	13,169	12,773	12,343	11,441	11,022	10,642	10,328
Izabal	131,109	11,404	11,163	10,927	10,697	10,467	9,689	9,484	9,251	8,971	8,668	8,004	7,712	7,445	7,227
Zacapa	73,360	6,357	6,221	6,087	5,961	5,831	5,263	5,149	5,022	4,872	4,707	4,715	4,539	4,383	4,253
Chiquimula	120,599	10,461	10,239	10,027	9,814	9,598	8,777	8,593	8,381	8,128	7,852	7,566	7,291	7,039	6,833
Jalapa	103,928	8,862	8,676	8,494	8,313	8,134	7,713	7,548	7,363	7,140	6,900	6,528	6,289	6,072	5,896
Jutiapa	148,699	12,114	11,859	11,608	11,361	11,116	11,103	10,865	10,600	10,282	9,930	9,972	9,607	9,278	9,004
TOTAL REPÚBLICA	4,568,322	380,513	372,484	364,648	356,903	349,209	341,646	334,399	326,147	316,375	305,655	295,092	284,304	274,525	266,422

Tabla V. Datos de población por edad a nivel nacional

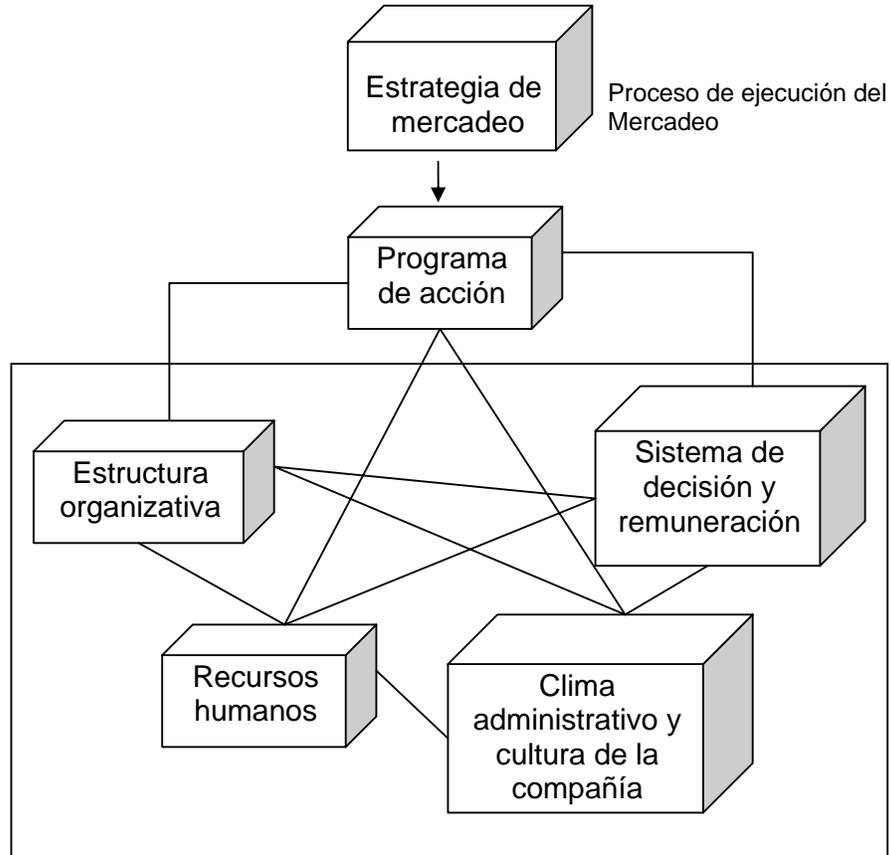
ANEXO 3

Figura 6. **Planeación del mercado**



Fuente: **Malhotra, Narres K. Investigación de Mercados.**

Figura 7. **Proceso de implementación del mercadeo**



Fuente: **Kotler, Philip. *Marketing de organizaciones.***